

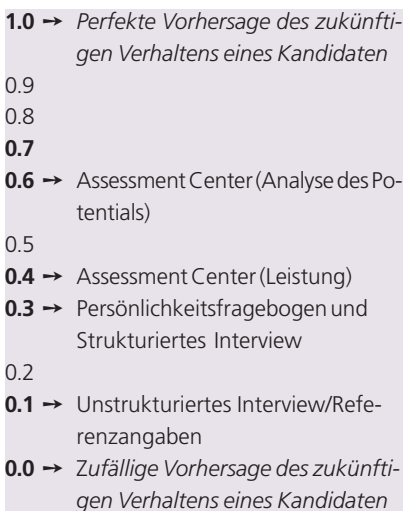
Personal noch besser auswählen mit Assessment Centers

Im Assessment-Center (AC) wird die Eignung von Kandidaten für eine Stelle anhand ihrer Verhaltensausrprägungen und auf der Basis eines Anforderungsprofils bewertet.

Ein Assessment-Center (AC) als Personalauswahlverfahren ist ein aufwändiges Verfahren, in dem mehrere Beobachter – Vertreter der Fachabteilung, der Personalabteilung, Psychologen, externe Berater – Kandidaten anhand von Verhaltensausrprägungen beobachten, beschreiben, beurteilen und einschätzen, um auf der Basis eines zugrunde liegenden Anforderungsprofils deren Eignung für eine konkrete Stelle zu bewerten. Dieses kosten- und zeitaufwändige Auswahlverfahren wird in der Regel nur bei Stellenbesetzungen mit Hochschulabsolventen beziehungsweise mit Führungsverantwortung eingesetzt.

Wann ein Assessment-Center einsetzen?

Ein Assessment Center ist ein zusätzliches Instrument neben den traditionellen Auswahlverfahren, etwa den unstrukturierten Interviews und den Referenzauskünften. Das AC erlaubt, das effektive Verhalten im Berufsalltag eines Kandidaten mit 40- bis 60-prozentiger Wahrscheinlichkeit vorherzusagen. Andere, klassischere Methoden, wie zum Beispiel das unstrukturierte Interview und die Referenzauskünfte, lassen dies nur zu etwa zehn Prozent zu.



Ein weiterer Vorteil der Assessment-Center-Methode ist es, ein Auswahlverfahren so zu

gestalten, dass die Fähigkeiten der Kandidaten in Bezug auf die im jeweiligen Unternehmen wichtigen Verhaltensdimensionen erfasst werden können. Die unternehmensspezifische Gestaltung erlaubt das Erfassen von verhaltens-, situations- und anforderungsbezogenen Fähigkeiten. In den Übungen wird das tatsächlich sichtbare Verhalten der Teilnehmer in simulierten Arbeitssituationen bewertet. Durch das im Assessment Center geltende «mehr-Augen-Prinzip» werden einseitige, sehr persönliche Einschätzungen vermieden: Antipathien und Sympathien treten durch die zahlreichen Beobachter zurück, und objektive Beurteilungen werden durch einen festgelegten Anforderungskatalog ermöglicht. Wenn zudem mehrere Kandidaten an einem Assessment Center teilnehmen, werden deren Kompetenzen auf objektive Weise vergleichbar gemacht.

Welches sind die klassischen Aufgaben im Assessment-Center?

- Strukturiertes Interview: Evaluation verschiedener Kompetenzen durch vordefinierte Fragen
- Psychometrischer Test: auch online möglich, Erfassung von Persönlichkeitseigenschaften
- Postkorbübung: unter Zeitdruck Aufgaben erkennen, Prioritäten setzen, delegieren
- Rollenspiele: Verhaltensanalyse im Umgang mit Mitarbeitern oder externen Ansprechpersonen
- Time-Management-Übung: vordefinierte Aufgaben in einen begrenzten Zeitplan einbinden
- Fallstudie: Ausarbeitung einer konkreten Aufgabenstellung
- Mündliche Präsentation: zum Beispiel Vorstellung des eigenen Profils

Welche Kompetenzen kann man testen?

- Individuelle Kompetenzen: Stressmanagement, Flexibilität, Integrität, Autonomie
- Führungskompetenzen: Planung und Organisation, Leadership, Delegation, Mitarbeiterförderung
- Entscheidungsfindung: Problemanalyse, Entscheidungsfreude, Kreativität, Risikomanagement, strategisches Denken



Judith Oldekop ist Projektleiterin der Contaplus AG und u.a. zuständig für die Bereiche Marketing und Kommunikation. Sie hat in Deutschland und Spanien Jura studiert und ist seit 2003 als Personalberaterin in der Contaplus-Gruppe tätig. Der veb.ch und Contaplus AG, die grösste schweizerische Spezialistin für Personalberatung im Finanz- und Rechnungswesen, sind in einer engen Partnerschaft verbunden: In wesentlichen Bereichen ihrer Tätigkeiten treten Contaplus und der veb.ch gemeinsam auf. Contaplus ist vertreten in Basel, Bern, Fribourg, Genf, Lausanne, Luzern, Neuenburg, Olten, St. Gallen und Zürich sowie in Deutschland, Grossbritannien, Italien, Spanien und Schweden.

■ veb.ch

- Zwischenmenschliche Kompetenzen: Zuhören, Einflussmöglichkeit, Teamarbeit, Kommunikationsfähigkeit, Sozialverhalten
- Motivationsbeeinflussende Verhaltensweisen: Initiative, Energie, Engagement, Motivation, Serviceorientierung

Zusammengefasst bedeutet dies, dass ein Assessment-Center ein Mehraufwand an Zeit und Kosten verursacht und deshalb gezielt und mit professionellem Beistand eingesetzt werden sollte. Es eignet sich vor allem zur Bewertung von Kompetenzen, welche vorwiegend in besonders verantwortungsvollen Positionen – in der Regel Führungsaufgaben – eine Rolle spielen. Dabei ist zu empfehlen, dass die zu testenden Kompetenzen im Vorfeld so genau wie möglich und mit Hilfe von Experten definiert werden.

■■■

Quellen: wikipedia.de, focus.de, hobsons.ch, Grafik angepasst basiert auf Schmidt F.L. & Hunter J.E. (1998). The validity and utility of selection methods. In personnel psychology: practical and theoretical implications of 85 years of research findings, Psychological Bulletin, 24, 262-274.