

## So läuft ein Assessment-Center ab

Wer eingeladen wird, hat gute Chancen auf den Job – Blinde Flecken kennen



**Zu dominant oder freundlich?** Viele Bewerber wissen nicht, wie sie auf andere wirken und haben so oft Nachteile. Dabei zählt bei Auswahlverfahren oft eine gelungene Selbstpräsentation. – Foto: Christian Klose/dpa

Assessment-Center (AC) zählen heute zu den Standard-Instrumenten der Personalauswahl – zumindest in Großunternehmen. „Denn in ihnen kann man einer Vielzahl von Bewerbern objektiver als in Einzelinterviews gegenüberreten“, schwärmt zum Beispiel Bernadette Imkamp, Leiterin Personalbetreuung und -marketing bei der Schwäbisch-Hall-Unternehmensgruppe. Entsprechend breit setzt die Bausparkasse solche Treffen ein: von der Azubi-Auswahl bis zur Auswahl der Teilnehmer für die Führungskräfte-Entwicklungsprogramme.

Damit agiert Schwäbisch Hall laut Harald Müller, Leiter Trainee-Programme beim Frankfurter Bildungsdienstleister Proবাদis, eher gegen den Trend: „In der Regel kommen Assessment-Center primär zum Einsatz, wenn es um die Auswahl hochqualifizierter Bewerber geht.“ Etwa, wenn Unternehmen Trainees auswählen. Dann werden die heißen Kandidaten zu einem AC eingeladen.

Übereinstimmend betonen die befragten Unternehmen: Wer zum AC eingeladen wird, ist bereits ein heißer Stellenkandidat. Ein Beispiel für das Vorgehen ist die Allianz Deutschland. Der Versicherungskonzern nutzt AC, um „aus den Top-Bewerbern“ für sein Trainee- und Vorstandsassistenten-Programm „die für unser Unternehmen passendsten herauszufiltern“, erklärt Personalreferentin Maike Unger. Das heißt: Wer eine AC-Einladung erhält, dessen Lebenslauf und Bewerbungsunterlagen erfüllen bereits die Anforderungen der Allianz.

Heutzutage dauern die AC kürzer als noch vor ein paar Jahren, meist einen Tag. Auch ihr Design hat sich geändert: Klassische Tests wie die Postkorb-Übung – bei der die Kandidaten einen vollen Korb mit vielen dringlichen Aufgaben bekommen und nacheinander abarbeiten sollen – spielen immer seltener eine Rolle. Die modernen AC seien „dynamischer“; zudem branchenspezifischer und stärker auf das Unternehmen bezogen, so der Personalauswahl- und -diagnostikexperte Dr. Albrecht Müllerschön. Dabei wird versucht, betriebliche Prozesse und Herausforderungen realitätsnah abzubilden. Außerdem sind in sie, laut Maike Unger, mehr Rol-

lenspiele integriert. Anhand ihres Verlaufs wollen sich die Beobachter ein Urteil über die soziale und emotionale Intelligenz der Kandidaten bilden. Denn, dass sie fachlich die Voraussetzungen für die vakante Position erfüllen, daran bestehen bei den Kandidaten der engeren Auswahl kaum noch Zweifel. Anders sieht es bei der Frage aus: Haben sie auch das Potenzial, um Führungskräfte zu werden?

Wer eine Einladung zum Assessment Center bekommt, kann sich heutzutage nur begrenzt darauf vorbereiten. Häufig sind die Aufgaben immer wieder andere – umso wichtiger ist es deshalb, zu wissen, wie man generell auf andere wirkt, sagt Svenja Hofert, Karriereberaterin aus Hamburg. „Viele kennen ihre blinden Flecken nicht.“ Sie empfiehlt, sich im Idealfall schon im Studium immer wieder Feedback von anderen einzuholen. So könne man etwa den Professor fragen, wie man im Seminar herüberkommt. Freunde oder Familie geben einem in dieser Frage oft kein hilfreiches Feedback, da sie einen zu gut kennen.

Außerdem sollte man eine Selbstpräsentation für das AC vorbereiten. „Das gehört fast jedes Mal dazu“, sagt Hofert. Häufig wird man gebeten, sich in einer bestimmten Zeitdauer vorzustellen: Oft werden eine Minute, fünf oder zehn Minuten vom Personaler vorgegeben. Viele sind souveräner, wenn sie im Vorfeld Selbstpräsentationen für alle drei Zeitdauern vorbereitet haben.

Üblich ist außerdem häufig, dass es ein Fallbeispiel gibt. Teilnehmer müssen hier eine Fragestellung aus der Branche innerhalb einer bestimmten Zeit lösen. Hier ist wichtig zu wissen: Am Ende gibt es in der Regel kein richtiges oder falsches Ergebnis, den Personalern kommt es vielmehr auf einen logischen und strukturierten Lösungsweg an.

Um sich besser auf das AC vorbereiten zu können, sollten Bewerber übrigens nach der Einladung auf jeden Fall noch einmal beim Personaler anrufen und sich erkundigen, welche Aufgaben auf einen zu kommen. Häufig rückt er dann ein paar Informationen heraus. – red/dpa