

# Mit Rollenspiel zum Job

So funktioniert ein Assessment Center – Zweiter und letzter Teil der Jobwelt-Mini-Serie



Ein Mitarbeiter erweist sich als störrisch und schwierig – nun muss der Vorgesetzte das Gespräch suchen und eine Lösung herbeiführen. Diese Situation ist ein beliebtes Rollenspiel für ein Assessment Center.

Foto: colourbox

**OSNABRÜCK.** An einem Assessment Center (AC) kommen viele Bewerber nicht mehr vorbei – dies gilt inzwischen nicht nur für alle, die eine hohe Position anstreben: Immer mehr Unternehmen testen ihre Bewerber gerne auf Herz und Nieren, bevor sie eine Stelle besetzen. Doch was gehört alles dazu? Worauf müssen sich Bewerber einstellen? Was können Sie vorbereiten? Im zweiten Teil unserer AC-Mini-Serie verraten wir es Ihnen.

Entwickelt wurden solche Tests nach Angaben des „hr teams“, eines Management- und Training-Instituts aus Stuttgart, bereits in den Zwanzigerjahren in Deutschland – und zwar vom Militär, das damit seinen Offiziersnachwuchs auswählte.

Die Übungen gerieten dann zunächst in Vergessenheit, aber die Wirtschaft entdeckte sie bald für sich: In den USA nutzen Unternehmen die Methode seit den Fünfzigerjahren zur Personalauswahl. In Deutschland organisierte IBM 1969 das erste deutsche AC.

Den Durchbruch erlebten Assessment Center mit Beginn der Neunzigerjahre. Erst als mit der Wirtschaftslaute die Etats schrumpften und weniger Stellen zu besetzen waren, brach die Begeisterung ein. Inzwischen aber sind „Assessment Center“ wieder auf dem Vormarsch.

Zu den möglichen Bestandteilen einer solchen Prüfung können dazugehören:

#### • Die Postkorbübung

Ein Klassiker, der in keinem Assessment Center fehlt, ist die Postkorbübung. Der Kandidat erhält einen Stapel Briefe und andere Schriftstücke, die „Tagespost“, die er in einer vorgegebenen Zeit zu bearbeiten hat.

Diese Übung dient dazu, den Bewerber auf seine Belastbarkeit zu testen, auf sein Entscheidungsverhalten, seine Ziel- oder Ergebnisorientierung und die Fähigkeit zu delegieren.

#### • Rollenspiele

Im Rollenspiel werden für die ausgeschriebene Position typische Gesprächssituationen simuliert. Es handelt sich dabei in der Regel um

Konfliktsituationen wie etwa das Gespräch mit einem Mitarbeiter, dessen Leistungen momentan deutlich nachlassen, ein Verkaufsgespräch mit einem schwierigen oder ein Telefonat mit einem unzufriedenen Kunden.

Diese Übung dient dazu, die kommunikativen Fähigkeiten des Teilnehmers zu prüfen und seine stellenspezifische Eignung zu testen (beispielsweise Führungsqualitäten, Verkaufstalent, Einfühlungsvermögen).

#### • Gruppendiskussion

Gruppendiskussionen finden in kleineren Gruppen von vier bis sechs Personen statt. Dabei kann das Thema oder auch eine Aufgabe vorgegeben sein. Teilweise müssen die Teilnehmer eine ganz bestimmte Position vertreten, auch wenn diese nicht unbedingt ihrer persönlichen Meinung entspricht.

Diese Übung dient dazu zu prüfen, ob die Teilnehmer in der Lage sind, ihre Ideen in der Gruppe durchzusetzen. Sie zeigt, inwieweit sie aufeinander eingehen und wer die Gruppe im Hinblick auf das Ziel leitet.

#### • Die Fallstudie

Mit einer solchen Übung müssen sich viele angehende Führungskräfte im Assessment Center beschäftigen. Bei einer Fallstudie geht es darum, in einer vorgegebenen Zeit (in der Regel eine Stunde) möglichst viele Informationen zu einem bestimmten unternehmerischen Problem zu sammeln und zu bewerten. Ziel ist es, einen Maßnahmenplan zu erstellen, wie das Problem gelöst werden kann. Dabei kann es zum Beispiel um Personal- oder Marketingfragen eines Unternehmens gehen. Als Informationsquellen dienen dabei simulierte Pressemitteilungen oder erfundene firmeninterne Papiere.

Mit dieser Übung sollen die Problemlösungsfähigkeiten, Analysefähigkeiten sowie die Entscheidungskompetenz von Führungskräften oder Managern getestet werden. Ferner sind hierbei eine klare Zielorientierung und unternehmerisches Denken und Handeln gefragt.

#### • Die Selbstpräsentation

Diese Übung wird gerne an den Beginn gestellt: Alle kan-

didaten werden gebeten, sich selbst kurz vorzustellen. Was wie ein nettes Aufwärmen klingt, ist zugleich der erste harte Test, bei dem die Juroren genau hinschauen: „Bei der Selbstpräsentation handelt es sich um eine der aussagekräftigsten Übungen im ganzen Assessment Center“, schreiben die Autoren Jasmin und Christoph Hagmann in ihrem „Testbuch Assessment Center“ (Buchtipps siehe unten).

Mit dieser Übung sollen selbstreflexive und kommunikative Fähigkeiten überprüft werden. Außerdem sagt die Übung etwas aus über die Präsentations- und Ausdrucksfähigkeiten der Bewerber – und nicht zuletzt über die Stressresistenz.

**Buchtipps:** Jasmin und Christoph Hagmann, „Testbuch Assessment Center“, mit vielen Übungen und Beispiel-CD, Haufe-Verlag, 19,80 Euro (ISBN 978-3-448-08-788-8), Doreen Hartung, Trainingsbuch „Assessment Center“ aus der Reihe Cornelsen Pocket Business, 6,95 Euro (ISBN 978-3-589-23844-6).