

# Was passiert im Assessment-Center?

Wer hinmuss und was ihn dort erwartet

**ZEIT CAMPUS:** Frau Gerstgrasser, wie wahrscheinlich ist es überhaupt, dass ich als Bewerber in einem Assessment-Center (AC) lande?

**BIRGIT GERSTGRASSER:** Das kommt darauf an, wo Sie sich bewerben. Von den 30 Dax-Unternehmen in Deutschland setzen 27 ACs ein. Für kleine und mittelständische Firmen sind sie dagegen oft zu teuer. Aber auch sie nutzen neben dem klassischen Bewerbungsgespräch vermehrt einzelne AC-Elemente, etwa Präsentationen, Rollenspiele, Fallstudien.

**ZEIT CAMPUS:** In welchen Branchen sind ACs besonders beliebt?

**GERSTGRASSER:** Bei Banken, Versicherungen und Unternehmensberatungen kommen sie häufig zum Einsatz. Neuerdings arbeiten auch Anwaltskanzleien, Ministerien und Behörden vermehrt damit. Es kommt sehr auf die Art der Stelle an: Bewerber für ein Traineeprogramm sollten auf ein AC ebenso gefasst sein wie Kandidaten für den Vertrieb und für Schnittstellenpositionen, etwa in der IT.

**ZEIT CAMPUS:** Welche Übungen kommen häufig vor?

**GERSTGRASSER:** Nach wie vor werden gerne Präsentationen, Interviews, Rollenspiele, Gruppenübungen und Fallstudien eingesetzt. Die klassische Postkorbübung, bei der man Nachrichten und Termine nach ihrer Wichtigkeit sortiert, kommt dagegen langsam aus der Mode. Immer beliebter wird dafür das sogenannte Fact-Finding.

**ZEIT CAMPUS:** Was macht man dabei?

**GERSTGRASSER:** Man spielt zum Beispiel den Berater eines Personalchefs, der heraus-

finden möchte, warum seit einiger Zeit so viele Mitarbeiter kündigen. Die Rolle des Personalchefs übernimmt dabei ein Beobachter. Stellt man in einem solchen Gespräch keine ausreichend präzisen Fragen, gelangt man auch nicht an die relevanten Informationen.

**ZEIT CAMPUS:** Und dann?

**GERSTGRASSER:** Bleibt man in der darauf folgenden Präsentation und Diskussion eines Lösungsvorschlags leider an der Oberfläche.

**ZEIT CAMPUS:** Worauf kommt es bei Gruppenaufgaben an?

**GERSTGRASSER:** Darauf, die Balance zu halten: Einerseits muss man sich konfliktfähig zeigen und seine Ziele verfolgen, anderer-

seits andere motivieren und kooperieren. Die Beobachter achten etwa darauf, wie gut jemand seinen Gesprächspartner überzeugen und begeistern kann. Auch wer Kritikpunkte konstruktiv formuliert, fällt positiv auf.

**ZEIT CAMPUS:** Hängen die Chancen auch davon ab, welche Bewerber noch im Team sind?

**GERSTGRASSER:** Ja, natürlich, da kann man mehr oder weniger Glück haben. Erwischt jemand ein Team mit lauter Profilneurotikern, kann er gegenüber einer ausgewogenen Gruppe bei der Bewertung im Nachteil sein. Um das zu vermeiden, setzen Unternehmen zunehmend auf Übungen, in denen Rollenspieler das Team simulieren.

**ZEIT CAMPUS:** Wie funktioniert das?

**GERSTGRASSER:** Der Bewerber agiert zum Beispiel in der Rolle eines Vorgesetzten, seine Teammitglieder werden von Leuten gespielt, die das Unternehmen stellt. Der Chef muss

## »Die Postkorbübung kommt langsam aus der Mode«



Birgit Gerstgrasser, 52, ist Psychologin und berät Bewerber und Firmen zu Auswahlprozessen wie dem AC

nun seine Teammitglieder von einem neuen, unangenehmen Projekt überzeugen. Die Übung ist standardisiert und damit gerechter und aussagekräftiger im Ergebnis als eine klassische Gruppenübung.

**ZEIT CAMPUS:** Steht man zwischen den Übungen unter Beobachtung?

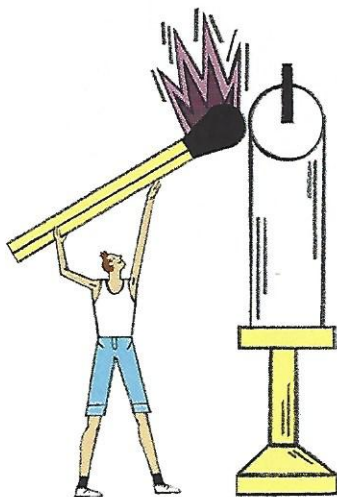
**GERSTGRASSER:** Natürlich, wenn auch nicht offiziell und nicht systematisch. Bekommt ein Beobachter mit, dass jemand unangemessene Sprüche macht oder sich zum Beispiel der AC-Assistentin gegenüber abschätzig verhält, wird er sich fragen, ob er mit dieser Person wirklich zusammenarbeiten möchte – selbst wenn derjenige in den Übungen gut rüberkommt. Gleiches gilt, wenn jemand die Unternehmensvertreter in den Pausen minutenlang vollquatscht. Wer das tut, besitzt offenbar nicht genug Gespür für die Situation, in der er sich befindet.

**ZEIT CAMPUS:** Wie bereitet man sich am besten auf ein AC vor?

**GERSTGRASSER:** Halten Sie sich bei wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Themen, die für den zukünftigen Arbeitgeber relevant sind, auf dem aktuellsten Stand. Erarbeiten Sie sich eine eigene Position. Dabei sollten Sie aber auch immer die Argumente der anderen Seite auf dem Schirm haben. Bitten Sie Kommilitonen und Menschen mit Berufserfahrung um eine Einschätzung Ihrer Stärken und Schwächen. Gehen Sie Ihren Lebenslauf durch und überlegen Sie sich genau, was Sie hervorheben und mit Beispielen unterfüttern könnten. Üben Sie das Präsentieren, zum Beispiel in einem Rhetorikkurs oder einem AC-Seminar, die viele Career-Center der Hochschulen anbieten. Denken Sie aber auch daran, während des ACs Augen und Ohren offen zu halten.

**ZEIT CAMPUS:** Wie meinen Sie das?

**GERSTGRASSER:** Es geht ja nicht nur darum, welchen Eindruck Sie auf das Unternehmen machen, sondern auch darum, ob Ihnen das Unternehmen sympathisch ist. Achten Sie deshalb darauf, wie die Leute dort so drauf sind. Ist das AC gut organisiert? Verhalten sich die beobachtenden Unternehmensvertreter wertschätzend und zugewandt? Welche Stimmung nehmen Sie wahr, ist der Rahmen angenehm, das Essen lecker, und was sagt Ihnen Ihr Bauchgefühl sonst noch so? Denn letztlich treffen auch Sie eine Entscheidung.



## Assessment im Netz

### Online-Assessment-Center

werden von Unternehmen mit hohen Bewerberzahlen immer öfter eingesetzt, unter anderem von der Allianz, Procter & Gamble und Daimler.

Wer teilnehmen darf, erhält nach der Bewerbung eine E-Mail aus der Personalabteilung. Darin stehen die Zugangsdaten und bis wann man die Prüfung absolviert haben muss.

### Die Übungen testen die

Konzentrations- und Merkfähigkeit, Sprachkenntnisse, logisches Schlussfolgern und Fachwissen. Eigenschaften wie Ehrgeiz oder Einfühlungsvermögen sollen über einen Persönlichkeitsfragebogen erfasst werden.

### Zur Vorbereitung kann man auf den Karriereseiten einiger Firmen

Tests ohne Anmeldung absolvieren, zum Beispiel bei der Lufthansa unter dieser Adresse: [be-lufthansa.com](mailto:be-lufthansa.com). Außerdem sollte man die Netzverbindung prüfen und dafür sorgen, dass der Mitbewohner nicht stört.

Die Zeit läuft, sobald man einen einzelnen Test startet. Ist sie abgelaufen, wird der Test automatisch beendet. Die meisten Einzeltests dauern etwa 15 Minuten. Hat man alle bearbeitet, erfolgt eine automatische Auswertung. Einige Firmen verschicken einen Ergebnisbericht, andere informieren nur darüber, ob man die nächste Runde erreicht hat.

### Nach dem Test folgt noch

mindestens ein persönlicher Termin: entweder in Form eines Assessment-Centers vor Ort oder eines Interviews. Teils werden Wiederholungsmodulare aus dem Online-AC bearbeitet, die sicher stellen sollen, dass man es mit der gleichen Person zu tun hat.