

# Wenn die

*Zur Auswahl von Führungskräften nutzen Unternehmen das Verfahren der Assessment-Center.*

Von Gabriele Golling

**Elmshorn.** Für die Auswahl von geeigneten Mitarbeitern werden in vielen Unternehmen sogenannte Assessment-Center – kurz AC – angewandt. Meist nutzen Firmen dieses Gruppenverfahren für die Auswahl von Führungskräften oder Hochschulabsolventen. Oftmals wird ein AC auch genutzt, um interne Kandidaten für eine höhere Führungsverantwortung zu überprüfen oder für konkrete Weiterbildungen auszuwählen.

Assessment kommt aus dem Englischen und bedeutet soviel wie Beurteilung, Bewertung oder Einschätzung. Es geht also auch hier darum, abzuschätzen, ob die Teilnehmer dem zugrundeliegenden Anforderungsprofil entsprechen und „vorherzusagen“, ob sie in dem neuen Job erfolgreich sein werden.

Wo ist der Unterschied zum klassischen Vorstellungsgespräch? Elementarer Unterschied ist, daß Sie nicht allein sind, sondern in einer Gruppe von meist acht bis zwölf Mitbewerbern agieren. Und während Sie im Vorstellungsgespräch in ein bis zwei Stunden alles zum besten geben müssen und damit einen Patzer auch nicht mehr so schnell ausgleichen können, haben Sie im AC eher die Möglichkeit, dies wieder zu korrigieren.

In der Regel dauert ein AC ein bis zwei Tage und enthält immer verschiedene Aufgaben wie zum Beispiel Diskussionen, Fallstudien, Präsentationsaufgaben, Rollenspiele, Tests und Interviews. Durch den Gesamtablauf führt ein Moderator, von dem man auch einen exakten Zeitplan erhält. Die Entscheidung über das Ergebnis fällt eine Gruppe von Beobachtern, die aus Führungskräften und Personalverantwortlichen des Unternehmens besteht. Sie versuchen in den verschiedenen Übungen alle Teilnehmer einmal zu sehen, machen sich Notizen und tragen am Ende alle Ergebnisse zu einer gemeinsamen Rückmeldung für den Bewerber zusammen.

*Nicht konkretes Wissen bringt den entscheidenden Vorsprung, sondern die persönliche und soziale Kompetenz.*

Was genau beobachtet wird, hängt vom Ziel des AC ab. Die Kriterien sind vorher festgelegt und die Beobachter geschult. Es ist jedoch fast immer so, daß nicht konkretes Wissen den entscheidenden Vorsprung bringt, sondern persönliche und soziale Kompetenzen. Denn im AC geht es um das „wie“: Wie behaupten Sie sich in einer Diskussion? Wie binden Sie andere Gesprächspartner mit ein? Wie gehen Sie an die Lösung eines Problems heran? Wie verhalten Sie sich in einer streßreichen Situation?

Die Themen eines AC stammen häufig aus allgemeinen betriebswirtschaftlichen oder gesellschaftspolitischen Bereichen, da die Kandidaten oft aus unterschiedlichen Fachgebieten kommen. Es lohnt sich dann also die Lektüre entspre-