

Assessment-Verfahren

Assessments kennt man vorwiegend aus der Personalrekrutierung oder der Personalförderung. Dabei geht es darum, Kandidat/-innen oder zukünftige Führungspersonen genau unter die Lupe zu nehmen und das Leistungsverhalten abzuschätzen. Der Begriff kommt aus dem Englischen - to assess - was einschätzen/bewerten bedeutet.

Assessment

Nicht die fachlichen Kenntnisse stehen in einem Assessment im Zentrum, sondern in erster Linie die Persönlichkeit, das Kommunikationsverhalten und die Motivation. Das Assessment hat einen qualifizierenden Charakter. Es macht darüber Aussagen, ob jemand für eine bestimmte Position in Frage kommt oder nicht, ob die Persönlichkeit zum Anforderungsprofil passt oder nicht, ob jemand sich also besser oder schlechter für die offene Stelle eignet. Im Gegensatz zu potenzialklärenden Verfahren steht nicht die persönliche Zukunft der Kandidaten im Zentrum, sondern die bestmögliche Besetzung der Stelle aus Arbeitgebersicht. Für eine persönliche berufliche Standortbestimmung und die Definition individueller Laufbahnziele sind sie also nur bedingt geeignet.

Assessment-Center

Beim Assessment-Center (AC) geht es um ein Gruppenverfahren das in der Regel mit ca. 6 -10 Teilnehmenden durchgeführt wird. Es dauert ein bis drei Tage und umfasst umfangreiche psychologische Tests, Gespräche und Aufgaben, welche im beruflichen Alltag vorkommen. Als Einzelübung müssen Postkorbübungen, Präsentationen und organisatorische Aufgaben erledigt werden. Konfliktgespräche, Fallstudien, Rollenspiele, Pro- und Kontra-Diskussionen werden als Partner- oder Gruppenübungen angelegt.

Die Kandidaten werden dabei von mehreren Assessoren beobachtet und bewertet. Die Resultate werden in einem Bericht zusammengefasst und einander gegenübergestellt.

Einzel-Assessment

Bei einem Einzel-Assessment wird nur eine Person geprüft. Ein Assessor gibt entsprechende Aufgaben, führt mit der/dem Kandidaten Gespräche und führt umfangreiche Persönlichkeits- und Leistungstests durch. Einzelassessments dauern in der Regel einen halben bis einen Tag.

Mini-Assessment

Das Mini-Assessment ist kürzer und weniger umfassend. Oft besteht es nur aus einem computergestützten Testverfahren. Dabei werden leider auch wenig seriöse und erprobte psychologische Tests als Mini-Assessment verkauft, deren Aussagekraft fraglich ist und die dem Begriff Assessment nicht gerecht werden.

Damit ein Assessment eine Aussagekraft bekommt, muss zuerst das Anforderungsprofil der Stelle oder Funktion transparent sein. Welche Fähigkeit muss jemand haben, um die entsprechende Aufgabe gut zu erfüllen? Welche Persönlichkeitsmerkmale braucht es, um die zur Diskussion stehende Führungsfunktion zu übernehmen? Fragen, welche sich Arbeitgeber und Anbieter von Assessments stellen müssen. Und genau dort zeigt sich dann auch, ob es sich um ein wirkliches Assessment handelt oder um einen mehr oder weniger seriösen «Kandidatencheck».

Es gibt zahlreiche Ratgeber für die Vorbereitung auf Assessments. Sicher ist es sinnvoll, sich bewusst darauf einzustellen und sich über Inhalte und Ablauf zu informieren. Sein Verhalten in individuellen Situationen, unter Zeitdruck und in einer Gruppe von Menschen so zu steuern, dass es den Assessoren gefällt, ist jedoch schwierig. Das Verharren in Verhaltensmustern, welche von Ratgebern empfohlen werden, kann dann kontraproduktiv sein. Wichtiger ist, locker, ausgeruht und doch konzentriert sein Bestes zu geben.

Zu jedem guten Assessment gehört auch ein ausführliches Feedback für die Kandidaten. Ob sie für die zu besetzende Position ausgewählt werden oder nicht, sollte dabei keine Rolle spielen. Deshalb ist ein Assessment auch immer wieder eine Chance, mehr über sich selbst zu erfahren.

Juli 2012 Regula Hunziker Benoist