
INHALT

1

Assessment Center -Maßstab für Managementpotential

Bewerten, beurteilen, einschätzen	10
Ein Verfahren - Verschiedene Bezeichnungen	11
Unterschiedliche Qualitäten	12
Unterschiedliche Ziele	13
Mindestanforderungen - Assessment Center, die keine sind	13
Ungeschulte Beobachter	
- Zur Schwachstellenforschung ausgeartet	16
Standard-AC - Wichtige Merkmale nicht erfaßt	17
Fatale Folgen - An der falschen Stelle gespart	18
Der Ablauf eines Assessment Centers	19
Fairneß als Qualitätsmaßstab	20

2

Postkorbübungen - Entscheidungsstreß pur

Vorfälle, die es in sich haben	26
Postkorb-Interviews - Manko an Entscheidungsfreude	28
Augenmaß und Fingerspitzengefühl	29
Worauf wird geachtet?	30
Von Zweifeln geplagt	31
Belastbarkeit als Kriterium	31

Tips zur Vorbereitung	32
CHECKLISTE für Postkorbübungen	34

3

Gruppendiskussionen - Chaotisch oder konstruktiv?

Schwerpunkt im Assessment Center	40
Freies Spiel der Kräfte	40
Beurteilungen, mit denen keiner rechnet	41
Die Themen	44
Verhaltensbilder - Was wird bewertet?	44
Verhalten statt Sachlösungen	47
Diskussionstaktik - In fünf Schritten zum Ergebnis	48
Diskussionsverlauf - Konflikte vorprogrammiert	56
Ellenbogenstrategien - Wenn Teilnehmer aggressiv werden	57
Unterschwellige Prestigekämpfe	60
Was tun, wenn man mir ständig ins Wort fällt?	60
Konträre Standpunkte - Verhärtete Fronten?	61
Signale mit den Augen	62
Fehler in der Argumentation	63
Überzeugen fängt mit zuhören an	63
Aktives Zuhören	64
Wie Sie das Gespräch lenken können	65
Die richtige Fragetechnik entscheidet	66
Suggestivfragen - Konflikt vorprogrammiert	68
Informationsverlust durch falsche Fragetechnik	69
Streitgespräche - Aggressionen in den Griff bekommen	70

4

Präsentationen - Der große Auftritt

Ausstrahlung und Überzeugungskraft	76
Gehütet wie Staatsgeheimnisse	76
Probleme aus der Praxis	77
Vortragsthemen für Berufsanfänger	78
Vorbereitung - Wo liegt der Engpaß?	79
Durch Fragen zum Ziel	81

Umsicht oder Entscheidungsschwäche?	82
Lösung mit zwei Komponenten	83
Vortragstechnik - Zum Entertainer gewandelt	84
Redehemmungen - Wenn man den Faden verloren hat	85
Visualisierung - Überzeugender als Worte	86
Einige Grundregeln	86
Orientierungshilfe für die Zuhörer	87

5

Rollenspiele

- Menschenführung auf dem Prüfstand

Laborsituation	92
Wenn die Vorbereitungszeiten zu knapp sind	93
Die Themen - Gesammelte Schwierigkeiten	93
Beurteilungsschlüssel - Worauf wird geachtet?	96
Gescheitert durch falsches Gesprächsverhalten	97
Entscheidende Fragen zur Gesprächsführung	98
Gesprächseröffnung - Gravierende Fehler	99
Kritik üben will gelernt sein	102
Kritik als Selbstzweck?	103
Strategie fürs Kritikgespräch	106

6

Interviews - Gespräche mit Tiefgang

Laborsituation	92
Wenn die Vorbereitungszeiten zu knapp sind	93
Die Themen - Gesammelte Schwierigkeiten	93
Beurteilungsschlüssel - Worauf wird geachtet?	96
Gescheitert durch falsches Gesprächsverhalten	97
Entscheidende Fragen zur Gesprächsführung	98
Gesprächseröffnung - Gravierende Fehler	99
Kritik üben will gelernt sein	102
Kritik als Selbstzweck?	103
Strategie fürs Kritikgespräch	106

Tests - Etikettenschwindel?

Etikettenschwindel?	130
Zweifel an der Aussage	130
Geheimniskrämerei	132
Leistungstests und Persönlichkeitstests	
- Worin liegt der Unterschied?	133
Persönlichkeitstests	
- Gescheitert an den eigenen Antworten	133
Die Seele als Torte	134
Kann man sich auf Persönlichkeitstests vorbereiten?	135
Lügenfallen - Ehrlichkeit als Kriterium	135
Woran erkennt man Lügenfallen?	136
Mit welchen Tests müssen Sie rechnen?	136
CHECKLISTE - Charakter nach Maß	146