



Transparency and Self-employment
for migrant workers through
Assessment Center

GIVECOMPETENCEACHANCE



Assessmentcenter

für den Berufseinstieg von Migrantinnen

Transfer der Methode in europäischer Kooperation

Einführung

Migrantinnen sind auf dem europäischen Arbeitsmarkt doppelt benachteiligt: als Frau und als Mensch mit Einwanderungshintergrund. Unter dem Migrationsgesichtspunkt müssen sie etliche Hürden überwinden: die fremde Sprache, die unbekannteren Arbeitsbedingungen, der erschwerte Zugang zu Unterstützungsstrukturen, die soziale Ausgrenzung. Hinzu kommen geschlechtstypische Barrieren, denen sich auch Frauen ohne Migrationshintergrund beim Berufseinstieg gegenübersehen.

Auch wenn die Arbeitssituation von Migrantinnen in den verschiedenen europäischen Ländern unterschiedlich ist, sind bestimmte Problemlagen vergleichbar: die Diskriminierung auf dem Arbeitsmarkt, das Fehlen der offiziellen Anerkennung von Kompetenzen, von beruflichen Qualifikationen und von Berufsabschlüssen.

Politik und Berufsberatungssysteme müssen auf diese Problemlagen angemessen reagieren und Instrumente und Verfahren entwickeln, die die berufsbiografisch erworbenen Kompetenzen erfassen und anerkennen und sie mit den Erfordernissen des Arbeitsmarktes im Aufnahmeland zur Übereinstimmung bringen. Nur so kann die Integration von Migrantinnen in den Arbeitsmarkt gelingen.

Vor diesem Hintergrund wurde das Projekt Give Competence a Chance (GC-AC) durchgeführt. In diesem internationalen Projekt arbeiten acht Organisationen aus fünf europäischen Ländern zusammen: Italien, Deutschland, Polen, Rumänien, Schweiz. Im Rahmen des Projektes wurde ein Verfahren zur Kompetenzfeststellung erfolgreich transferiert, das in Deutschland beim Bildungsträger LIFE e.V. entwickelt, an die Bedingungen der Projektpartner angepasst und in Italien und Polen erprobt wurde.

Das Verfahren – ein Assessmentcenter zur Kompetenzfeststellung – beruht auf der Beobachtung und kriteriengeleiteter Bewertung individuellen Verhaltens – sei es in Interaktionsprozessen, sei es in Einzelperformance – mit dem Ziel, Migrantinnen und Frauen mit Migrationshintergrund bei der Integration in den Arbeitsmarkt zu unterstützen.



1. Einsatzgebiete und Nutzen der Methode

Die Arbeitswelt in den europäischen Industriestaaten hat sich in den letzten Jahrzehnten grundlegend verändert. Soziale und methodische Kompetenzen spielen eine immer wichtigere Rolle. Fachkompetenzen allein reichen nicht mehr aus, um den komplexen Anforderungen im Arbeitsleben gerecht zu werden – diese Erkenntnis hat sich spätestens seit den 80er Jahren im Personalmanagement durchgesetzt. Denn Qualifikationen spiegeln zwar das aktuelle Wissen wider, aber soziale und methodische Kompetenzen beschreiben die Fähigkeit, dieses Wissen in der Praxis aktiv einzusetzen. So benötigen Fachkräfte in handwerklichen oder ingenieurwissenschaftlichen Berufen ebenso Kommunikationsfähigkeit, um im Team zu arbeiten oder auf Kundenwünsche und Beschwerden einzugehen, Präsentationsfähigkeit, um ein Produkt oder Arbeitsergebnis vorzustellen, Flexibilität, Stresstoleranz. Selbst von Geringqualifizierten wird Wissen über und Verständnis für Arbeitsprozesse in ihrer Gesamtheit erwartet. Auch sie sollen in der Lage sein, Störungen im Arbeitsprozess zu erkennen und umgehend richtige Entscheidungen zur Problemlösung zu treffen.

Der Berliner Bildungsträger LIFE e.V. hat 2006 ein Assessment für Migrantinnen entwickelt, das Kompetenzen entlang konkreter Arbeitsanforderungen bewertet und dokumentiert und außerdem spezifische Anforderungen berücksichtigt, die an Menschen mit Migrationshintergrund beim Einstieg in die deutsche Arbeitswelt gestellt werden. Dieses Assessmentcenter wurde im Rahmen des zweijährigen Projektes GC-AC nach Polen, Italien und Rumänien transferiert und in Olsztyn, Marsala und Perugia praktisch erprobt.

Die Einsatzgebiete und der Nutzen des Verfahrens sind vielfältig:

- › Die Teilnehmerinnen setzen sich intensiv mit den Schlüsselkompetenzen auseinander, die sie beim Einstieg in die

Arbeitswelt des Aufnahmelandes brauchen: Sie lernen die entsprechenden Anforderungen kennen und setzen ihre eigenen Kompetenzen dazu in Beziehung. Sie haben die Chance, ihre Selbstwahrnehmung zu schärfen und ihren Handlungsspielraum zu erweitern.

- › Personalverantwortliche erhalten durch Assessments valide Aussagen über Schlüsselkompetenzen von Bewerbern – präziser als durch herkömmliche Einstellungstests oder -interviews.
- › In der beruflichen Orientierung und Beratung ermöglicht die Simulation realer Berufsanforderungen in einem Assessment, individuelle Stärken und Potenziale der Ratsuchenden zu erkennen und diese in Beziehung zu Berufsprofilen zu setzen.

Assessmentcenter für Migrantinnen

Das Assessment, das im Rahmen des Projektes entwickelt und durchgeführt wurde, ist auf den Berufseinstieg von Migrantinnen zugeschnitten.

Migrantinnen, die im Ausland eine Arbeit suchen, sehen sich verschiedenen Hürden gegenüber, die sie überwinden müssen, um den Berufseinstieg zu meistern:

- › Erfahrungen von Fremdheit: Bewerbungs-, Team- oder Konfliktsituationen am Arbeitsplatz, in denen Kommunikationsstile und Wertesysteme gelten, die den eigenen widersprechen.
- › Erfahrungen von Diskriminierung: durch Amtspersonen, Kollegen oder Arbeitgeber, und zwar oft in doppelter Hinsicht, als Migrantin und als Frau.
- › Sprachbarrieren in unterschiedlichen Situationen: bei der Kommunikation mit Amtspersonen, bei der Bewerbung, mit Kollegen – damit einhergehend: Sprachlosigkeit.

- › **Orientierungslosigkeit:** die Erkenntnis, dass im Aufnahmeland unbekannte Spielregeln gelten oder dass man sich in einer Vielzahl von teilweise verwirrenden Möglichkeiten, Regelungen, Angeboten und Vorgaben zurechtfinden muss, wie der Organisation von Zusammenarbeit, dem unterschiedlichen Umgang mit Hierarchien etc.

Bei Migrantinnen herrscht in der Regel Unklarheit über die Verwertbarkeit ihrer Kompetenzen auf dem Arbeitsmarkt der Aufnahmeländer – umso mehr, wenn es sich dabei um soziale und personale Kompetenzen handelt. In den Herkunftsländern zählen für das berufliche Fortkommen meist Fach- und Methodenwissen. Soziale und personale Kompetenzen werden zwar selbstverständlich im Arbeitsprozess eingesetzt, aber weder von den Arbeitgebern explizit nachgefragt noch von Arbeitnehmern benannt und hervorgehoben.

Bei der Durchführung des Assessmentcenters mit Migrantinnen bedarf es also einer Erläuterung des Kompetenzbegriffs und der Bedeutung von Fach-, Sozial- und Selbstkompetenzen im Arbeitsleben des Aufnahmelandes.

Assessmentcenter simulieren arbeitsweltbezogene Anforderungen und können von daher Kompetenzen erfassen, die in ähnlicher Form auch am Arbeitsplatz gefordert werden. Deshalb bedeutet die Teilnahme an einem Assessmentcenter immer eine starke Konfrontation mit der Arbeitswelt. Für Migrantinnen übernimmt das Assessmentcenter die Funktion eines Mittlers zwischen unterschiedlichen (Arbeits)Kulturen. Die Teilnehmerinnen lernen in einem ‚geschützten Raum‘ wichtige Aspekte der Arbeitskultur des Aufnahmelandes kennen und erproben sich selbst in realitätsnahen Situationen. Die Erfahrungen, die sie im Assessment machen, helfen ihnen, die Normen und Codes der Arbeitswelt ihres Aufnahmelandes einzuschätzen und bei der Arbeitssuche zu berücksichtigen.

Ein weiterer Aspekt eines Assessmentcenters, der in der Arbeit mit Migranten von Vorteil ist, ist die Handlungsorientierung des Verfahrens: Es geht nicht ausschließlich darum, über Kompetenzen zu sprechen, sondern es geht darum, Kompetenzen zu zeigen, Anforderungen zu erleben und das Erlebte auszuwerten und zu reflektieren. Auch Teilnehmer/innen, die die Sprache des Aufnahmelandes nicht perfekt beherrschen, haben dadurch die Möglichkeit, ihre Kompetenzen sichtbar zu machen und sich zu erproben.

Die Teilnahme am Verfahren setzt Grundkenntnisse der Sprache des Aufnahmelandes voraus. Auch wenn das die eine oder andere Teilnehmerin ausschließt, ist Sprachkompetenz doch auch eine Voraussetzung für die Integration in den Arbeitsmarkt. Sprachprobleme sind Teil des Alltags, mit dem Migrantinnen bei der Berufsberatung, beim Bewerbungsgespräch oder im Konflikt mit dem Vorgesetzten leben müssen. Die Sprachhürde wird in den Assessmentsimulationen bewusst eingesetzt: Wenn eine Teilnehmerin z. B. ihren Rollenspiel-Partner in der Rolle des Chefkochs nicht versteht, muss sie nachfragen. Auch das ist eine typisch kritische Anforderung, mit der sich Frauen mit Migrationshintergrund beim Einstieg in die Arbeitswelt auseinandersetzen müssen.

2. Von der Durchführung des Expertenworkshops bis zur Erstellung des Kompetenzgutachtens – Schritt für Schritt zur Entwicklung und Umsetzung eines Assessmentcenters

2.1 Entwicklung der Assessmentaufträge

Erster Schritt

Typisch-kritische Situationen finden. In jedem Beruf und jeder Lebenssituation gibt es typisch-kritische Situationen, die ganz bestimmte soziale, methodische und personale Kompetenzen erfordern. Diese zu sammeln und auszuwählen ist der erste Schritt einer Assessmententwicklung.

Für eine Migrantin, die im Aufnahmeland auf Jobsuche ist, kann das beispielsweise der Besuch bei einer Arbeitsvermittlung sein, in der ein Berater sitzt, der sie zwar freundlich, aber voller Vorurteile berät und kein Verständnis dafür hat, dass eine Migrantin Arbeit sucht (wo doch so viele Einheimische ohne Arbeitsplatz sind). Setzt sich die Migrantin durch mit ihrem Wunsch, in ihrem gelernten Beruf zu arbeiten? Oder nicht? Wie kommt sie zum Ziel? Hier offenbaren sich Kompetenzen wie Kommunikationsfähigkeit oder Durchsetzungsvermögen.

Kompetenzen sind verfügbare Handlungsmöglichkeiten, die Teilnehmerinnen selbst oft noch verborgen sind. Möchte man diese Kompetenzen sichtbar machen, müssen Situationen geschaffen werden, wo Teilnehmerinnen selbstorganisiert handeln, um eine realistische Anforderung zu meistern. Wie aber findet man die typisch-kritischen Situationen, welche die gesuchten Kompetenzen offenbaren?

Im Assessment wird dazu die Critical Incident Technique (CIT) genutzt, die in den 40er Jahren von J.C. Flanagan in den USA entwickelt wurde. Flanagan ging davon aus, dass sich ein System am deutlichsten an seinen Grenzen zeigt. Demnach sind Anforderungen dort am deutlichsten ausgeprägt, wo Menschen an die Grenzen ihres eigenen inneren Systems stoßen, wo Störungen des typischen alltäglichen

Ablaufes auftreten. Diese Störungen bilden die Basis des Assessments.

Ein Assessmentauftrag muss also sowohl die typischen Anforderungen als auch die kritischen Situationen simulieren.

Am besten kennen erfahrene Praktiker/innen solche Situationen, deshalb wird ihr Know-how in einem Expertenworkshop gebündelt – je repräsentativer die Bandbreite der anwesenden Fachleute ist, umso treffsicherer lassen sich die richtigen Situationen finden.

Zunächst werden diejenigen Situationen gesammelt, die für den Arbeitsbereich oder die Situation, um die es im Assessment gehen soll, typisch sind. Situationen also, die zum einen häufig auftreten und zum anderen relevant für die Zielgruppe sind. Dann werden daraus diejenigen Situationen ausgewählt, die kritisch – also schwer zu meistern – sind.

Zweiter Schritt

Typisch-kritische Situationen genau beschreiben. Die genaue Beschreibung der typisch-kritischen Situationen durch die Experten führt zum Anforderungsprofil, dem die Aufträge entsprechen müssen.

Aus den typisch-kritischen Situationen und den Anforderungsprofilen werden die Materialien für die Assessmentaufträge entwickelt. Sie bestehen in der Regel aus:

- › Auftragsbeschreibungen für die Teilnehmerinnen
- › Rollenbeschreibungen und Hinweisen für die Rollenspieler/innen
- › beobachteten Kompetenzen einschließlich der Beobachtungsmerkmale (Items)
- › Informationen für die Durchführung des Auftrags, wie Dauer, Raumbedarf, Materialbedarf.



Dritter Schritt

Beobachtungskriterien (Items) definieren. Um weitgehend zu vermeiden, dass Beobachtende im Assessment ihre ganz persönliche Interpretation einer Verhaltensweise und somit ihr eigenes Wertebild ihrer Wahrnehmung zugrundelegen, muss jede beobachtete Kompetenz so genau wie möglich definiert werden. Jeder Kompetenz werden dazu bestimmte Erkennungsmerkmale – Beobachtungskriterien oder Items – zugeordnet, die sowohl den Beobachtenden als auch den Teilnehmerinnen bekannt sind. Nur so ist transparentes und methodisch sauberes Arbeiten möglich.

Probelauf und Optimierung. Vor dem Einsatz eines neu entwickelten Assessments ist unbedingt eine Generalprobe zur Überprüfung erforderlich, nach Möglichkeit mit Personen der Zielgruppe. Bei diesem Probelauf ist auf Realitätsnähe zu achten, auf fachliche Richtigkeit, auf den Schwierigkeitsgrad und auf die Beobachtbarkeit der festgelegten Kompetenzen. Weist das Assessment in dieser Erprobungsphase die eine oder andere Schwäche auf, muss nachgearbeitet werden.

2.2 Durchführung des Assessmentcenters

Erster Schritt

Orientieren. Jeder Assessmentauftrag beginnt mit einem etwa einstündigen Orientierungsprogramm für die Teilnehmerinnen. Es macht sie neugierig auf den Auftrag, ohne diesen vorwegzunehmen. Das gelingt, indem die Simulation nicht detailliert präsentiert, aber die Anforderungssituation erläutert wird. Das Orientierungsprogramm stellt den Zu-

sammenhang zwischen den im Auftrag geforderten Kompetenzen und den Anforderungen der Arbeitswelt her. Denn um sich auf die Simulation einer kritischen Situation einzulassen und die darin enthaltene Lern- und Entwicklungschance optimal zu nutzen, müssen Teilnehmerinnen einschätzen können, welche Relevanz diese Situation in der Arbeitswelt hat. Zudem bekommen die Teilnehmerinnen vor und nach jedem Assessmentauftrag die Gelegenheit, sich über ihre unterschiedlichen Handlungsstrategien auszutauschen, die Lösungswege der anderen kennenzulernen und voneinander zu lernen. Dieses Zusammenspiel von individueller Erfahrung und Gruppenerfahrung unterstützt die Reflexion eigenen Verhaltens und öffnet den Blick für alternative Handlungsoptionen.

Zweiter Schritt

Beobachten. Auch die Erläuterung der Beobachtungskriterien findet für die Teilnehmerinnen vor jedem Auftrag statt, dafür ist maximal eine halbe Stunde zu kalkulieren. Die Teilnehmerinnen werden aus zwei Gründen eingeweiht. Erstens: Sie müssen wissen, welche spezifischen Kompetenzen im Auftrag beobachtet werden, um eine kritische Situation erfolgreich zu meistern. Zweitens: Sie können sich nur dann differenziert selbst einschätzen, wenn ihnen die Kriterien, nach denen bewertet wird, bekannt sind.

Nachdem der jeweilige Auftrag vorgestellt wurde, haben die Teilnehmerinnen noch etwa eine Viertelstunde Zeit, um sich vorzubereiten. Die Durchführungsdauer des Auftrags selbst ist unterschiedlich – Teamsituationen können eine dreiviertel Stunde dauern, für Rollenspiele wird meist nur eine Viertelstunde benötigt.

Bei jedem Auftrag ist ein/e Haupt- und ein/e Co-Beobachter/in dabei – dies ist Teil der Methode und erfüllt die Qua-

litätsstandards nach einem möglichst hohen Maß an Kontrolle von Subjektivität. Das LIFE-Assessment trennt strikt zwischen der Datensammlung im Laufe der Beobachtung und der Bewertung von Daten, die erst im Anschluss an die Beobachtung erfolgt.

Während des Assessmentauftrags erfassen und notieren die Beobachtenden so viele konkrete Handlungen und Äußerungen wie möglich, jedoch ohne sie entsprechenden Items zuzuordnen.

Selbsteinschätzung. Unmittelbar nach jedem Auftrag haben die TeilnehmerInnen eine Viertelstunde Zeit, um ihre Selbsteinschätzung zu formulieren, wozu ihnen ein Formblatt zur Verfügung gestellt wird. Sie sollen ihr Verhalten im Auftrag noch einmal Revue passieren lassen, die Kompetenzen, die sie im Auftrag gezeigt haben, reflektieren und entsprechend der Beobachtungskriterien zu Papier bringen. Dabei setzen sie sich intensiv mit den Beobachtungskriterien auseinander und lernen, ihre eigenen Handlungen zu den dazugehörigen Schlüsselkompetenzen in Beziehung zu setzen.

	1.Tag	2. Tag	3. Tag	4. Tag
vormittags	Einführung	Individuelles Feedback	Individuelles Feedback	Individuelles Feedback
	Orientierungsprogramm Erläuterung der Beobachtungskriterien	Orientierungsprogramm Erläuterung der Beobachtungskriterien	Orientierungsprogramm Erläuterung der Beobachtungskriterien	Abschluss
	Assessmentauftrag	Assessmentauftrag	Assessmentauftrag	
	Selbsteinschätzung der TeilnehmerInnen	Selbsteinschätzung der TeilnehmerInnen	Selbsteinschätzung der TeilnehmerInnen	
nachmittags	Bewertung des beobachteten Verhaltens durch die BeobachterInnen Kompetenzberichte Beobachterkonferenz	Bewertung des beobachteten Verhaltens durch die BeobachterInnen Kompetenzberichte Beobachterkonferenz	Bewertung des beobachteten Verhaltens durch die BeobachterInnen Kompetenzberichte Beobachterkonferenz	

Dritter Schritt

Bewerten und Reflektieren. Die Auswertung erfolgt zum einen durch die Beobachtenden und zum anderen durch eine Selbsteinschätzung der Teilnehmenden. Zusammengeführt werden die Erkenntnisse in einem Feedbackgespräch.

Kompetenzberichte. Die Beobachtenden erstellen nach jedem Auftrag individuelle Kompetenzberichte für jede Teilnehmerin, wofür etwa eineinhalb Stunden je Bericht zu veranschlagen sind. Dazu werden die notierten Beobachtungen den relevanten Beobachtungskriterien zugeordnet. Für jedes im Auftrag festgelegte Beobachtungskriterium erfolgt eine

quantitative Bewertung und eine qualitative Beschreibung. Der Fokus der Bewertung und damit auch des Kompetenzberichtes liegt auf Stärken, nicht auf Defiziten. Das bedeutet jedoch nicht, dass ausschließlich positive Aussagen festgehalten werden dürfen. Insbesondere, wenn Ergebnisse des Assessments die Grundlage für weitere Beratung sind, brauchen die Beratenden auch Hinweise auf Entwicklungsthemen oder Qualifizierungsbedarfe.

Beobachterkonferenz. Haupt- und Co-Beobachtende stimmen ihre Kompetenzberichte in einer einstündigen Beobachterkonferenz ab und besprechen dabei Auffälligkeiten, Probleme und Fragen, die sich bei der Durchführung und Auswertung des Auftrags ergeben haben. Durch diese Abstimmung zwischen den zwei Beobachtenden wird eine zusätzliche Kontrollfunktion eingesetzt: Die soziale Dynamik zwischen Beobachtenden und Teilnehmerinnen wird kontrolliert – subjektive Wahrnehmungsverzerrungen werden weitgehend vermieden.

Feedbackgespräche. Kompetenzberichte und Beobachterkonferenz sind die Grundlage für individuelle Feedbackgespräche, die jeweils am Folgetag zu einem Assessmentauftrag zwischen Hauptbeobachter/in und Teilnehmerin stattfinden – ein Vier-Augen-Gespräch. Es dauert maximal eine halbe Stunde. Ziel ist, dass die Teilnehmerinnen eine detailgenaue Rückmeldung der Kompetenzen erhalten, die sie beim Assessmentauftrag gezeigt haben. Hier fließt die Selbsteinschätzung ebenso ein wie die Fremdwahrnehmung der Beobachtenden. Die Feedbackgespräche fokussieren auf die Stärken von Teilnehmerinnen, sie dienen aber auch dazu, Qualifizierungsbedarfe zu benennen und gemeinsam nach Lösungsstrategien und Handlungsalternativen zu suchen.

Gesamtprofil. Das Assessmentcenter schließt mit einem Zertifikat ab, das als differenziertes Gesamtprofil die Kompetenzen der Teilnehmerinnen dokumentiert. Das Gesamtprofil kann die Grundlage für weitere Berufsberatung und Qualifizierung sein oder kann der Teilnehmerin bei der Vorbereitung auf Bewerbungsgespräche helfen.



3. Anpassung der Methode an die Bedingungen der Projektpartner

Die Anpassung der Methode Assessmentcenter an die Erfordernisse der Kompetenzfeststellung im Projekt Give Competence a Chance vollzog sich in drei Phasen:

- › Identifizierung der Berufe/ Berufsbereiche, für die das Assessmentcenter entwickelt werden sollte
- › Erarbeitung der spezifischen Tätigkeitsprofile und Kompetenzanforderungen der ausgewählten Berufe
- › Entwicklung von Assessmentaufträgen entsprechend der erarbeiteten Tätigkeitsprofile und Kompetenzanforderungen

Grundlage für die erste Phase waren Studien über die länderspezifischen Arbeitsmarktbedingungen und Spezifika der Zielgruppe, die von den Projektpartnern in Italien, Polen und Rumänien erstellt wurden. Darin wurde analysiert, welche Bildungsvoraussetzungen und Arbeitserfahrungen die Migrantinnen im Umfeld der Projektpartner mitbringen, in welchen Beschäftigungssegmenten Nachfrage nach Arbeitskräften besteht und welche Kompetenzen und Qualifikationen gesucht werden.

Als beschäftigungsrelevant für die Zielgruppe des Projektes wurde in allen Studien der Tourismus- und Gastronomiebereich hervorgehoben. Entsprechend wurden die Berufe: Beikoch/-köchin, Servicepersonal in Restaurant und Bar, Rezeptionist/in ausgewählt.

Für Italien und Polen wurde auch die Existenzgründung als zukunftssträchtiger Bereich genannt.

3.1 Die typisch-kritischen Situationen

Zur Präzisierung der spezifischen Tätigkeitsprofile und Kompetenzanforderungen der ausgewählten Berufe wurde in der zweiten Phase entsprechend der Critical Incident Technique (vgl. S. 4) ein Expertenworkshop in Perugia durchgeführt, an dem sechs Experten aus den drei ausgewählten Berufsbereichen teilnahmen.

Ziel des Workshops war zum einen die Sammlung typisch-kritischer Situationen aus der Berufspraxis der Experten, zum anderen die Identifizierung von Kompetenzen, die in den drei genannten Berufen unabdingbar sind.

Als typisch-kritische Situationen für Küche und Service wurden benannt:

Der Moment des Anrichtens bzw. Servierens

Der Moment des Anrichtens und Servierens ist für das Personal in der Küche und im Service der Moment höchster Anspannung. Die Zusammenarbeit muss perfekt Hand in Hand funktionieren, die Beteiligten müssen in der Lage sein, parallele Arbeiten auszuführen und das alles unter enormem Leistungs- und Zeitdruck.

Es kommen wesentlich mehr Gäste als angemeldet

Diese kritische Situation kommt sehr häufig vor. Küche und Service müssen blitzschnell auf diese neue Anforderung reagieren. Im Servicebereich sind kommunikative Kompetenzen im Kontakt mit den Kunden gefragt.

Unvorhergesehener Ausfall von Maschinen, Werkzeugen und Hilfsmitteln

Die Beteiligten müssen in der Lage sein, kleine Reparaturen selbst auszuführen; diese kritische Situation erfordert Stress-toleranz und Improvisationstalent.

Verletzungen und Unfälle

Die Beteiligten müssen geistesgegenwärtig reagieren, Ruhe bewahren. Diese kritische Situation geht häufig Hand in Hand mit der folgenden.

Unvorhergesehener Personalmangel

Die Beteiligten müssen sich mit der Situation arrangieren, improvisieren, für die Fehlenden mitarbeiten.

Für die Rezeptionisten wurde ergänzt:

Beschwerden von Kunden

Diese typisch-kritische Situation gilt auch für den Servicebereich und erfordert kommunikative Kompetenzen im Kontakt mit den Gästen, Geduld und die Fähigkeit, Konflikte zu schlichten.

Auf der Basis dieser genannten typisch-kritischen Situationen wurden in der dritten Phase der Methodenanpassung Assessmentaufträge entwickelt, in denen die geschilderten Anforderungen simuliert werden und die es ermöglichen, die für den Beruf erforderlichen Kompetenzen handlungsnah zu beobachten.

Es wurden fünf Aufträge entwickelt, von denen pro Assessmentcenter drei zur Anwendung kommen:

- › Das Plakat
- › Das Supermenü
- › Das Hochzeitsessen
- › Ein ganz alltäglicher Tag im Restaurant La Vela
- › Im Dschungel der Bürokratie

3.2 Die beobachteten Kompetenzen mit exemplarischen Merkmalen

Für die ausgewählten Berufe wurden in Übereinstimmung mit den Experten neun Schlüsselkompetenzen ausgewählt, die im Assessmentcenter beobachtet werden. Nachfolgend sind die Kompetenzen mit jeweils drei exemplarischen Merkmalen aufgelistet:

Arbeitssystematik

- › Verschafft sich einen Überblick über Auftrag und Ziel der aufgetragenen Arbeit
- › Setzt Prioritäten
- › Kontrolliert Arbeitsprozess und Ergebnis

Kommunikationsfähigkeit/ Kundenkontakt

- › Geht von sich aus auf andere zu und spricht sie an
- › Unterstreicht die verbale Kommunikation mit Gesten und Mimik
- › Trägt zur Gestaltung eines kooperativen Arbeitsklimas bei

Problemlösefähigkeit

- › Analysiert die Bedingungen
- › Zeigt Vielzahl von Ideen, schlägt originelle Lösungen vor
- › Improvisiert, wenn Unvorhergesehenes passiert

Stresstoleranz

- › Arbeitet auch unter Stress und Zeitdruck zielorientiert
- › Bleibt bei persönlichen Angriffen ruhig
- › Versucht es beim Scheitern von neuem

Teamfähigkeit

- › Bezieht andere mit ein
- › Macht Vorschläge zur Arbeitsteilung
- › Diskutiert offen Konflikte und Probleme



Exaktheit

- › Richtet sich genau nach Vorgaben und Anweisungen
- › Behandelt Material und Werkzeug mit Sorgfalt
- › Achtet darauf sich selbst und andere nicht zu gefährden

Verantwortung

- › Hält sich an Verabredungen
- › Übernimmt Verantwortung für den Arbeitsprozess und das Resultat
- › Ist sich eigener Grenzen bewusst

Präsentationsfähigkeit

- › Zeigt Selbstsicherheit
- › Zeigt Begeisterung und ruft Begeisterung hervor
- › Setzt Visualisierungen ein

Durchsetzungsfähigkeit

- › Steht zu ihren Stärken und Kompetenzen (benennt sie)
- › Entwickelt Strategien, um eigene Position durchzusetzen
- › Fragt nach Informationen - auch wenn der Berater unfreundlich reagiert

3.3 Die Assessmentaufträge

Für die Assessmentcenter, die in Italien und Polen erprobt wurden, wurden ein Gruppenauftrag, eine Präsentationsübung und drei Rollenspiele entwickelt. Die Aufträge und deren Anforderungsprofile werden im Folgenden zusammenfassend beschrieben.

(Die vollständige Beschreibung eines Auftrags mit all seinen Komponenten findet sich in Kapitel 4.)

Das Plakat (Gruppenauftrag)

In diesem Auftrag wird in parallelen Gruppen mit jeweils 4 – 6 Personen gearbeitet. Jedes Team muss unter Zeitdruck 12 verschiedene Aufgaben bewältigen, die sehr unterschiedliche Talente erfordern: Ein Bild malen, ein Gedicht schreiben, Papierblumen falten, ein kniffliges Rätsel lösen, ein Menü erfinden usw. Einige dieser Aufgaben können arbeitsteilig bearbeitet werden, über andere muss ein Konsens im Team hergestellt werden. Alle Arbeiten müssen auf das Plakat geschrieben oder aufgeklebt werden. Am Ende kontrollieren die Beobachter/innen das Resultat.

Dauer des Auftrags: 45 Minuten

Anforderungsprofil des Auftrags

Die Bearbeitung des Teamauftrags erfordert unterschiedliche Fähigkeiten, über die sich die Teilnehmerinnen zu Beginn verständigen müssen. Nur wenn sie arbeitsteilig vorgehen, können sie alle Arbeiten in der vorgegebenen Zeit erledigen. Hier ist auch die Fähigkeit der Koordinierung und Leitung von Arbeits- und Teamprozessen gefragt. Gleichzeitig stellt der Auftrag hohe Anforderungen an die Konsensfähigkeit der Teammitglieder, da einzelne Aufgaben nur mit Zustimmung aller erfüllt werden können. Der Auftrag erfordert außerdem ein hohes Maß an Arbeitssystematik, denn er kann nur erfolgreich zu Ende geführt werden, wenn die Teilnehmerinnen sich genau an die Anweisungen halten.

Beobachtete Kompetenzen

Teamfähigkeit, Kommunikationsfähigkeit, Arbeitssystematik, Verantwortlichkeit

Das Supermenü (Teamarbeit und Präsentation)

Im Auftrag ‚Das Supermenü‘ sollen zwei Teilnehmerinnen in der Rolle von Kellnerinnen ein aufwendiges Menü für eine Abiturfeier für ca. 30 Personen planen. Erschwert wird die Planung durch allerlei Vorgaben (einige Gäste sind Vegetarier, andere essen keinen Fisch, die Kinder essen nur bestimmte Speisen). Der Preis des Menüs pro Person ist vorgegeben. In den maximal 25 € soll auch ein kleines Gastgeschenk enthalten sein. Da sich die Familie noch nicht schlüssig ist, in welchem Restaurant sie feiern möchte, gilt es, nicht nur ein besonders ansprechendes Angebot vorzubereiten, sondern es der Familie, die in 30 Minuten erwartet wird, auch überzeugend zu präsentieren. Bei der Präsentation im zweiten Teil des Auftrags schlüpfen einige Beobachter/innen in die Rollen der Familienmitglieder und versuchen, die Kellnerinnen mit Fragen und unvorhergesehen Wünschen und Bestellungen aus der Reserve zu locken.

Dauer des Auftrags: 30 Minuten (Arbeit zu zweit)
10 Minuten (Präsentation)

Anforderungsprofil des Auftrags

Der Auftrag besteht aus zwei Teilen: der Arbeit mit der Partnerin bei der Planung des Menüs und der Präsentation des Menüs vor Publikum. Im ersten Teil geht es um Kreativität und Teamarbeit unter Zeitdruck. Die Teilnehmerinnen müssen Vorschläge machen, sich mit der Meinung der Kollegin auseinandersetzen und gemeinsam zu einem Ergebnis kommen. Im zweiten Teil des Auftrags soll der Menüvorschlag präsentiert werden. Selbstsicherheit im Auftreten, Wortgewandtheit und Improvisationstalent sind hier gefragt, denn das Publikum hat die Anweisung, viele unbequeme Fragen

zu stellen und die Teilnehmerinnen mit unvorhergesehenen Wünschen und Bestellungen unter Druck zu setzen.

Beobachtete Kompetenzen

Kommunikationsfähigkeit, Problemlösefähigkeit, Stresstoleranz, Präsentationsfähigkeit

Das Hochzeitsessen (Rollenspiel)

In diesem Auftrag sollen drei Teilnehmerinnen in der Rolle von Beiköchinnen in einer Restaurantküche unter Zeitdruck einige Zutaten für ein Hochzeitsessen vorbereiten (Gemüse putzen und schneiden, die Dekoration für die Hochzeitstorte formen). Sie werden dabei immer wieder vom Chefkoch unterbrochen, der in die Küche gestürzt kommt, neue Anweisungen gibt und die Arbeit mit Argusaugen kontrolliert. Er treibt die Teilnehmerinnen an, schneller und exakter zu arbeiten. Nach der Hälfte der Zeit geschieht die Katastrophe: Jemand hat die Külschrantür aufgelassen, die Eistorte ist geschmolzen. Der Chefkoch vermutet den Schuldigen unter den Beiköchinnen und reagiert entsprechend gereizt. Er verlangt von den Dreien, sich in kürzester Zeit eine Alternative auszudenken.

Dauer des Auftrags: 40 Minuten

Anforderungsprofil des Auftrags

Der Auftrag stellt hohe Anforderungen an die Stresstoleranz der Teilnehmerinnen, da der Chefkoch die Vorbereitung immer wieder durch neue Anweisungen unterbricht. Er erfordert das genaue Einhalten von Hygienevorschriften und Exaktheit bei der Ausführung der Arbeiten. Die Teilnehmerinnen müs-

sen in der Lage sein, unterschiedliche Aufgaben gleichzeitig zu erledigen und auf spontane Anforderungen zu reagieren, ohne die Kontrolle und den Gesamtüberblick zu verlieren. Im Kontakt mit dem Vorgesetzten müssen sie Selbstbeherrschung und kommunikative Kompetenzen zeigen. Sie müssen sich an seine Anweisungen halten, aber auch Vorschläge machen und eigenständig arbeiten, falls erforderlich.

Beobachtete Kompetenzen

Exaktheit, Stresstoleranz, Kommunikationsfähigkeit, Problemlösefähigkeit



Ein ganz alltäglicher Tag im Restaurant La Vela (Rollenspiel)

Dieser Auftrag spielt im Feinschmeckerrestaurant La Vela. Die beiden Teilnehmerinnen haben die Rolle von Kellnerinnen. Der Oberkellner hat sich zurückgezogen, denn der Ansturm der Gäste nach dem Mittagessen ist vorbei. Die beiden Kellnerinnen haben die Aufgabe, das Restaurant in Ordnung zu bringen und alles für das Abendessen vorzubereiten. Diesen Moment der Ruhe 'stören' eine Reihe von Gästen, die das Restaurant nacheinander betreten und die Kellnerinnen mit ihren Anliegen unter Stress setzen. Da der Oberkellner nicht erreichbar ist, sind die beiden auf sich allein gestellt. Sie sollen Entscheidungen treffen, die ihre Entscheidungskompetenzen überschreiten, und müssen überlegen, wie sie sich verhalten.

Dauer des Auftrags: 40 Minuten

Anforderungsprofil des Auftrags

Im Auftrag wird eine typische Situation aus dem Alltag eines Kellners/ einer Kellnerin simuliert. Die Teilnehmerinnen müssen auf Unvorhergesehenes reagieren und für jede Herausforderung eine kurzfristige Lösung finden. Sie müssen ihre Kommunikationsfähigkeit im Kontakt mit Kunden unter Beweis stellen und Beschwerden von Gästen entgegennehmen. Entsprechend der unterschiedlichen Charaktere, mit denen sie es zu tun haben, müssen sie dabei unterschiedliche Kommunikationsstrategien einsetzen.

Beobachtete Kompetenzen

Arbeitssystematik, Kommunikationsfähigkeit/ Kundenkontakt, Problemlösefähigkeit, Stresstoleranz

Im Dschungel der Bürokratie (Rollenspiel)

Dieser Auftrag spielt im Büro für Existenzgründungsberatung bei der Arbeitsagentur. Die Teilnehmerin hat von einem Freund gehört, dass es Zuschüsse und Beratung für Existenzgründung gibt und möchte beides in Anspruch nehmen. Dazu braucht sie eine Reihe von Informationen, die sie hofft, vom Berater zu erhalten. Der wiederum hat nur wenig Zeit, da der Andrang sehr groß ist, und steht der Strategie, die berufliche Selbständigkeit von Migrantinnen zu fördern, auch skeptisch gegenüber. Zu oft hat er erlebt, dass aus den hochfliegenden Existenzgründungs-ideen der Migranten nichts wird und er die staatlichen Zuschüsse in den Wind schreiben kann. Entsprechend unzugänglich geht er in das Beratungsgespräch.

Dauer des Auftrags: 10 Minuten

Anforderungsprofil des Auftrags

Die Simulation erfordert von den Teilnehmerinnen die Fähigkeit, mit Widerständen umzugehen und dabei ihre Ziele zu verfolgen. Trotz möglicherweise diskriminierender Antworten müssen sie hartnäckig bleiben, um die nötigen Informationen zu erhalten, sich mit einer Autoritätsperson auseinandersetzen und eigene Interessen durchsetzen. Gleichzeitig sollten sie freundlich bleiben, den Berater überzeugen und für ihre Geschäftsidee gewinnen. Der Auftrag erfordert eine hohe Kontaktfähigkeit bei gleichzeitigem Durchsetzungsvermögen.

Beobachtete Kompetenzen

Kommunikationsfähigkeit, Durchsetzungsvermögen, Problemlösefähigkeit, Stresstoleranz



4. Ein exemplarischer Assessmentauftrag

Im Folgenden wird exemplarisch der Assessmentauftrag ‚Das Hochzeitsessen‘ mit all seinen Komponenten vorgestellt.

Das folgende Material besteht aus

- › dem Assessmentauftrag, den die Teilnehmerinnen erhalten
- › den Hinweisen für die Moderation
- › den Anweisungen, die der beteiligte Rollenspieler erhält
- › den beobachteten Kompetenzen und den Merkmalen

Beobachter/innen, Rollenspieler/innen und Moderator/innen müssen sich vor dem Auftrag mit dem Material vertraut machen.

Das Hochzeitsessen

Auftrag für die Teilnehmerinnen

Sie und Ihre beiden Kolleginnen sind Beiköchinnen im Restaurant La Vela. Das Restaurant ist berühmt für seine Hochzeitsessen: die gute Organisation und die Qualität der Speisen.

Für das Essen heute Abend sollen Sie einige Zutaten vorbereiten, das heißt:

- › 3 Zwiebeln fein hacken
- › 3 Karotten in feine Stifte schneiden
- › 2 Zitronen schälen, die weiße Haut entfernen und in kleine Stücke schneiden
- › Petersilie fein hacken, aber nur die Blättchen, nicht die Stiele
- › 2 Kartoffeln schälen und in gleichmäßige Stifte schneiden (für Pommes frites)
- › 2 Figuren als Dekoration für die Hochzeitstorte formen (aus Knete)

Achtung:

- › Sie müssen absolut auf die Einhaltung der Hygienevorschriften achten: Immer wenn Sie ein neues Gemüse vorbereiten, müssen Sie sich vorher die Hände waschen und auch Messer und Schneidebretter sauber machen, damit sich der Geschmack nicht von einem Gemüse auf das nächste überträgt.
- › Jedes Gemüse muss, nachdem es geschält und geschnitten ist, in einem eigenen Behälter aufbewahrt werden. Es darf auf gar keinen Fall mit dem anderen Gemüse in Berührung kommen.

Sie haben 40 Minuten Zeit, um alles vorzubereiten.

Viel Spaß!

Hinweise für die Moderation

Anforderungsprofil des Auftrags

Die Simulation stellt hohe Anforderungen an die Stresstoleranz, da der Chefkoch die Vorbereitung immer wieder durch neue Anweisungen unterbricht. Der Auftrag erfordert das genaue Einhalten von Hygienevorschriften und Exaktheit bei der Ausführung der Arbeiten. Die Kandidat/inn/en müssen in der Lage sein, unterschiedliche Aufgaben gleichzeitig zu erledigen und auf spontane Anforderungen zu reagieren, ohne die Kontrolle und den Gesamtüberblick zu verlieren. Im Kontakt mit dem Vorgesetzten müssen sie Selbstbeherrschung und kommunikative Kompetenzen zeigen. Sie müssen sich an seine Anweisungen halten, aber auch Vorschläge machen und eigenständig arbeiten, falls erforderlich.

Organisation des Auftrags

Für den Auftrag müssen Gruppen à drei Personen zusammengestellt werden. Über die Gruppenzusammensetzung sollte per Los entschieden werden. Um lange Wartezeiten zu vermeiden, sollten zwei Gruppen parallel stattfinden, was allerdings voraussetzt, dass zwei Räume zur Verfügung stehen.

Für die realitätsnahe Durchführung des Auftrags ist es von Vorteil, eine Restaurantküche zur Verfügung zu haben, zumindest einen Raum mit Waschbecken und Arbeitsplatte. Andernfalls muss zum Abwaschen der Kochutensilien und zum Händewaschen mit Wasserwannen improvisiert werden.

Die Plastikflasche für die 'aromatisierte Flüssigkeit' des Chefkochs (Wasser) muss mit einigen kleinen Löchern präpariert sein, damit die Flasche kontinuierlich ein wenig Wasser verliert und die Kandidaten damit beschäftigt sind, sich eine Lösung für das Auffangen der kostbaren Flüssigkeit zu überlegen.

Es wird empfohlen, die Rolle des Chefkochs mit einem erfahrenen Experten (möglichst selber Koch) zu besetzen.

Dauer: 40 Minuten

Materialien

3 Schneidebretter, 2 große Messer, 3 Schälmesser, 1 kleine Plastikflasche (Wasserflasche), die Wasser verliert, 1 Trichter, 2 Schüsseln, diverse Behälter für geschnittenes Gemüse, Knete für die Verzierung der Hochzeitstorte, Papierservietten oder Haushaltrolle zum Abtrocknen

2 Zitronen, 2 Kartoffeln, 1 Bund Petersilie, 3 Karotten, 3 Zwiebeln

Das Waschbecken kann durch 2 Wasserwannen ersetzt werden: 1 fürs Händewaschen, 1 um die Küchenutensilien zu säubern

Beobachtete Kompetenzen

- › Exaktheit
- › Stresstoleranz
- › Kommunikationsfähigkeit
- › Problemlösefähigkeit

Hinweise für den Rollenspieler

Sabatino Gargano, Küchenchef im Restaurant La Vela

Sie sind Sabatino Gargano und seit 10 Jahren Küchenchef im Restaurant La Vela. Auch wenn Sie Ihren Beruf schon lange ausüben, sind Sie nach wie vor mit Leidenschaft dabei. Es macht Ihnen immer noch Freude, neue Rezepte auszuprobieren, und Sie sind damit erfolgreich. Erst letztens haben Sie viel Anerkennung bei einem Kochevent in Marseille für Ihr berühmtes ‚Acqua aromatizzata‘ bekommen, das Ihren Gerichten einen ganz einzigartigen Duft und Geschmack verleiht. Die Zusammensetzung Ihres ‚Aromawässers‘ behalten Sie natürlich für sich. Denn die Konkurrenz schläft nicht.

Während Ihrer Karriere haben Sie viele Köche kommen und gehen sehen und etliche selbst ausgebildet. Sie haben Ihr Bestes gegeben, aber um gut zu kochen, braucht man wahres Talent, bei untalentierten Auszubildenden nützt auch die beste Ausbildung nichts. Davon sind Sie felsenfest überzeugt.

Im Großen und Ganzen sind Sie ein ganz umgänglicher Ausbilder. Wer allerdings in der Küche nicht blitzschnell Ihren Anweisungen Folge leistet oder gar langsam arbeitet, bekommt es sofort mit Ihren Wutausbrüchen zu tun. Denn: Langsamkeit ist für Sie eine Todsünde. Sie stehen immer unter Zeitdruck, und den geben Sie an Ihre Auszubildenden weiter. Die sollen sich gleich mal an den Stress und den ruppigen Ton in einer Restaurantküche gewöhnen, auch das gehört für Sie zur Ausbildung dazu.

5 Minuten nach Beginn des Auftrags betreten Sie die Küche

Sind sehr in Eile und überreichen einer der Beiköchinnen eine kleine Flasche mit Ihrem kostbaren ‚Acqua aromatizzata‘. Sie verraten zwar die Ingredienzien nicht, aber Ihre Auszubildenden müssen lernen, die Speisen damit zu parfümieren. Irgendwie muss die Plastikflasche mit dem Duftwasser undicht geworden sein, sie tropft. Doch darum können Sie sich jetzt nicht kümmern. Sie schärfen den Köchen ein, ja umsichtig mit der Flüssigkeit umzugehen und zu verhindern, dass noch weitere Flüssigkeit verloren geht. Bevor Sie den Beiköchinnen erklären können, wie man das Wasser dosiert, werden Sie in den Speisesaal gerufen. Beim Rausgehen schärfen Sie den Dreien noch mal ein, ja keinen Tropfen des kostbaren Wassers zu verschwenden.

10 Minuten nach Beginn des Auftrags betreten Sie erneut die Küche

Sie kontrollieren, wie die Vorbereitungsarbeiten vorangehen. Sie stellen sich hinter jede einzelne Beiköchin und schauen ihr über die Schulter, kommentieren kritisch, was sie macht, korrigieren den Einsatz des Messers. Nach 3 Minuten verlassen Sie die Küche mit der Bemerkung, die Beiköchinnen sollten sich beeilen und präzise Arbeit abliefern, Sie kämen bald wieder zum Kontrollieren.

18 Minuten nach Beginn des Auftrags betreten Sie erneut die Küche

Welch eine Katastrophe!! Irgendjemand hat die Tür des Kühlschranks aufgelassen, die Eistorte für die Hochzeit ist geschmolzen. Sie sind außer sich vor Wut! Die Schuldige ist bestimmt eine der Beiköchinnen. Wer sollte sonst so verantwortungslos handeln? Es muss sofort eine Lösung her, eine Alternative zur Eistorte. Da sollen sich die Beiköchinnen mal Gedanken machen und die Suppe auslöffeln, die sie sich eingebrockt haben. 10 Minuten geben Sie ihnen Zeit, eine Lösung zu finden, dann wollen Sie Ergebnisse sehen.

Beobachtete Kompetenzen und Merkmale

Exaktheit

Fähigkeit, Arbeiten sorgfältig auszuführen und sich dabei genau an Vorgaben zu halten

- › Richtet sich genau nach Vorgaben und Anweisungen
- › Beachtet Qualitätsvorgaben
- › Führt Arbeiten sehr präzise aus
- › Kontrolliert kontinuierlich die Zeit und die Übereinstimmung zwischen vorgegebenen Maßen und Ausführung
- › Behandelt Material und Werkzeug mit Sorgfalt
- › Vergewissert sich vor Gebrauch, ob das Werkzeug funktioniert
- › Beachtet Hygienevorschriften und Arbeitssicherheit
- › Achtet darauf, sich selbst und andere nicht zu gefährden

Stresstoleranz

Fähigkeit, in belastenden Situationen handlungsfähig zu bleiben

- › Bleibt geduldig auch unter Stress und Zeitdruck
- › Versucht es beim Scheitern von neuem
- › Akzeptiert Kritik an Arbeitsergebnis oder Arbeitsprozess
- › Bleibt bei persönlichen Angriffen ruhig
- › Arbeitet auch unter Stress und Zeitdruck zielorientiert
- › Behält trotz Störungen Arbeitsweise oder Gesprächsstruktur bei
- › Verliert auch unter Stress und Zeitdruck nicht den Humor

Kommunikationsfähigkeit

Fähigkeit, mit anderen in Kontakt zu treten, die eigene Meinung zu vertreten und eine gute Arbeitsatmosphäre herzustellen

- › Geht von sich aus auf andere zu und spricht sie an
- › Bringt die eigene Meinung zum Ausdruck
- › Zeigt Interesse an den Äußerungen der anderen, hört aufmerksam zu
- › Stellt Fragen
- › Trägt zur Gestaltung eines kooperativen Arbeitsklimas bei
- › Ermutigt andere, sich zu beteiligen
- › Freut/ ärgert sich mit anderen
- › Unterstreicht die verbale Kommunikation mit Gesten und Mimik
- › Hält Blickkontakt
- › Zeigt eine zugewandte Körperhaltung

Problemlösefähigkeit

Fähigkeit, bestehende Zusammenhänge zu kombinieren, zu analysieren, neuartige Ideen zu entwickeln und flexibel auf Anforderungen zu reagieren

- › Sieht das Problem unter ungewöhnlichem Blickwinkel
- › Zeigt Vielzahl von Ideen, schlägt originelle Lösungen vor
- › Analysiert die Bedingungen
- › Macht konkrete Lösungsvorschläge
- › Beteiligt andere an der Problemlösung
- › Improvisiert, wenn Unvorhergesehenes passiert
- › Unterbricht die Arbeit, wenn neue Anforderungen auftreten, orientiert sich neu
- › Bearbeitet parallele Anforderungen (Multitasking)
- › Geht den Dingen auf den Grund, sucht nach den Ursachen des Problems
- › Lässt sich von der Lösung des Problems nicht ablenken
- › Stellt Fragen, um das Problem zu verstehen/ zu lösen

5. Ergänzende Trainingsangebote für die Bewerbung auf einen Arbeitsplatz

Wenn Assessmentcenter zur Kompetenzfeststellung einen nachhaltigen Effekt haben sollen, müssen ihre Ergebnisse integriert werden in Berufsorientierung, Qualifizierungsplanung oder Bewerbung um einen Arbeitsplatz.

Die Zielgruppe des Projektes GC-AC – Frauen mit Migrationshintergrund – sucht Arbeit im Aufnahmeland, die ihren Kompetenzen entspricht, es geht also für sie in erster Linie um die Frage, wie sie die Ergebnisse des Assessmentcenter für eine Stellensuche nutzen können. Ein Ergebnis des Assessmentcenter ist sicherlich die größere Klarheit, die die Kandidatinnen im Laufe des viertägigen Assessments über ihre Kompetenzen gewinnen und das damit einhergehende wachsende Selbstbewusstsein, diese auch klar und überzeugend zu formulieren. Darüber hinaus steht am Ende des Assessmentcenter das Abschlusszertifikat, das jeder Kandidatin ihre beobachteten Kompetenzen bescheinigt und diese bewertet und beschreibt. Dieses Zertifikat kann auch potenziellen Arbeitgebern vorgelegt werden. Dabei ist es von Vorteil, dass Assessmentcenter als Instrument der Personalauswahl und Personalentwicklung bei Arbeitgebern bekannt sind und ihnen eine hohe prognostische Validität in Bezug auf das Leistungsprofil der Bewerber/innen zugesprochen wird.

Es hat sich als sinnvoll erwiesen, als Ergänzung zum Assessmentcenter Workshops zur Bewerbung auf einen Arbeitsplatz anzubieten, in die die Ergebnisse der Kompetenzfeststellung in Lebenslauf Anschreiben und Vorbereitung des Bewerbungsgesprächs unmittelbar einfließen.

Im Folgenden werden diese Workshops beschrieben.¹

5.1 Die Bewerbungsunterlagen – Verfassen von Lebenslauf und Bewerbungsschreiben

Stärker als früher erwarten Arbeitgeber heute, dass Bewerber/innen sich passend zum Stellenprofil präsentieren. Die Bewerberin muss selbst die entscheidenden Argumente dafür liefern, warum sie die geeignete Mitarbeiterin ist.

Und das gilt nicht erst im Bewerbungsgespräch, sondern schon im Vorfeld für die Bewerbungsunterlagen.

Die beste berufliche Qualifikation nützt also wenig, wenn sie nicht auch entsprechend dargestellt werden kann. Mit Lebenslauf und Bewerbungsschreiben wird in der Regel der erste Kontakt zum potenziellen Arbeitgeber hergestellt. Beides muss also die Kompetenzen, die Motivation und auch die Persönlichkeit der Bewerberin optimal präsentieren.

Ziele der Workshops ‚Verfassen von Lebenslauf‘ und ‚Bewerbungsschreiben‘:

- › Die Teilnehmerinnen wissen, welche Bestandteile zu einer Bewerbung gehören und wie sie sich selbst dabei optimal präsentieren
- › Die Teilnehmerinnen kennen die formellen Vorgaben für Lebensläufe und Bewerbungsschreiben
- › Die Teilnehmerinnen erarbeiten einen eigenen Lebenslauf und ein Beispiel für ein gelungenes Bewerbungsschreiben

Gruppengröße: Die Workshops zum Verfassen von Lebenslauf und Bewerbungsschreiben werden in kleinen Gruppen mit nicht mehr als 5 Teilnehmerinnen durchgeführt, da die Dozentin mit jeder Teilnehmerin individuell an ihren konkreten Dokumenten arbeitet.

¹ Die Workshops wurden von Judith Burkhard entwickelt und durchgeführt, die auch am nachfolgenden Text mitgearbeitet hat.

Durchführung des Workshops ‚Verfassen des Lebenslaufs‘

Dauer: 2 x 5 Stunden

Vorbereitung

Die Teilnehmerinnen sollen die Lebensläufe, mit denen sie sich bisher beworben haben, mitbringen.

1. Schritt

Da nicht alle Teilnehmerinnen mit Bewerbungsverfahren vertraut sind, geht es zu Beginn um folgende Fragen:

- › Welche Dokumente enthält eine Bewerbungsmappe?
- › Wie sollte eine schriftliche Bewerbung gestaltet sein?
- › Wie kann ich mich und meine Qualifikationen optimal darstellen? Wie gehe ich mit eventuellen Lücken im Lebenslauf um?
- › Was gibt es speziell bei Online-Bewerbungen per E-Mail oder Webformularen zu beachten?

2. Schritt

Die Teilnehmerinnen werden in den formalen Aufbau und die Gestaltung eines Lebenslaufs eingeführt (siehe Arbeitsmaterial ‚Tipps für einen eindrucksvollen Lebenslauf‘).

3. Schritt

Jede Teilnehmerin arbeitet an ihrem Lebenslauf. Sie erhält Anregungen zu Inhalt und Gestaltung von Seiten der Dozentin und der Workshopteilnehmerinnen.

4. Schritt

Jede Teilnehmerin arbeitet zuhause weiter an ihrem Lebenslauf. In einer zweiten Präsenzphase stellt sie ihren überarbeiteten Lebenslauf vor und erhält Feedback.

Durchführung des Workshops ‚Verfassen des Bewerbungsschreibens‘

Dauer: 5 Stunden

Vorbereitung

Die Teilnehmerinnen suchen über Stellenanzeigen in Zeitungen oder im Internet eine Arbeitsstelle, auf die sie sich bewerben möchten.

1. Schritt

Die Teilnehmerinnen werden in die Funktion, den formalen Aufbau und die Gestaltung eines Bewerbungsschreibens eingeführt (siehe Arbeitsmaterial ‚Was sollte in einem Bewerbungsschreiben stehen?‘ und ‚Die Initiativbewerbung‘).

2. Schritt

Jede Teilnehmerin formuliert ein Bewerbungsschreiben für die ausgewählte Stelle.

3. Schritt

Die Bewerbungsschreiben werden für alle kopiert und jede Teilnehmerin erhält Feedback, Anregungen und gegebenenfalls Formulierungshilfen von der Dozentin und den Workshopteilnehmerinnen.

Bei Menschen, die ihre Bewerbung nicht in ihrer Muttersprache formulieren, empfiehlt es sich, dass die Dozentin einen Blick auf das fertig gestellte Bewerbungsschreiben wirft, um Fehler zu korrigieren und sicherzustellen, dass alles sprachlich und orthographisch perfekt ist. Das kann nach Abschluss des Workshops online erfolgen.

Arbeitsmaterialien zum Verfassen von Lebenslauf und Bewerbungsschreiben

Tipps für einen eindrucksvollen Lebenslauf

Schreiben Sie den Lebenslauf einfach und übersichtlich

Ein Lebenslauf ist nichts anderes als eine schematische Kurzfassung Ihres beruflichen Werdegangs. Verwenden Sie ihn, um die Aufmerksamkeit auf Ihre Stärken zu lenken. Auf Einzelheiten können Sie beim Bewerbungsgespräch eingehen. Machen Sie es dem Leser leicht, einen schnellen Überblick zu bekommen. Gliedern Sie Ihren Lebenslauf in Blöcke.

Arbeiten Sie chronologisch ‚verkehrt herum‘ und ohne zeitliche Lücken

Fangen Sie mit Ihrer jetzigen Stelle an und arbeiten Sie sich chronologisch in die Vergangenheit. Nennen Sie den Namen und das Land Ihres Arbeitgebers, Beginn und Ende Ihrer Anstellung (mit Monatsangabe), Jobbezeichnung und eine kurze Beschreibung Ihrer Tätigkeit. Falls Sie Berufsanfängerin sind und Ihre erste Stelle suchen, listen Sie Ihre Arbeitserfahrungen auf, egal, ob es sich dabei um bezahlte oder unbezahlte Arbeit handelt.

Passen Sie Ihren Lebenslauf dem jeweiligen Unternehmen an

Arbeitgeber möchten eine individuell auf das Unternehmen zugeschnittene Bewerbung. Das heißt, wenn Sie einen Job in der Informatikbranche suchen, heben Sie Ihre Erfahrungen in diesem Bereich besonders hervor.

Referenzen

Wenn Sie Ihrer Bewerbung Referenzen beilegen, holen Sie unbedingt das Einverständnis der Personen ein, die Sie anführen.

Ehrlichkeit

Im Lebenslauf zu schummeln, bringt nichts. Sechs Monate Arbeitserfahrung dazuzudichten, mag zwar als gute Idee erscheinen, aber wenn Sie dabei erwischt werden, verlieren Sie den Job. Verkaufen Sie sich aber auch nicht unter Ihrem Wert. Wenn Sie während der drei Monate unentgeltlicher Arbeit in Frankreich einiges über das Land und seine Kultur gelernt und Ihre Sprachkompetenz verbessert haben, so erwähnen Sie das.

Ehrenamt

Geben Sie auch ehrenamtliche Arbeiten an, z.B. als Vorstand eines Vereins, die Leitung einer Selbsthilfegruppe, Studentenvertretung oder die Arbeit am Bühnenbild für ein Theaterstück. All das zeigt Sie als engagierte Person voller Initiative.

Rechtschreibung

Wenn Ihr Lebenslauf voller Rechtschreibfehler ist, so landet er sicherlich direkt im Papierkorb. Kein Arbeitgeber wird eine Person anstellen, die ihre eigene Arbeit nicht Korrektur liest. Vertrauen Sie nicht nur auf die Rechtschreib- und Grammatikprüfung Ihres Computers.

Vier Augen sehen mehr als zwei

Der aufmerksame Blick eines Anderen hilft Ihnen, Unverständliches und Fehler zu entdecken. Denn wenn Sie Ihren Lebenslauf bereits dreimal durchgelesen haben, ist es schwierig, sich davon wieder zu distanzieren und objektiv zu sein. Versuchen Sie nicht, Ihren Lebenslauf in einer einzigen Sitzung fertig zu schreiben - kommen Sie nach ein paar Tagen darauf zurück.

Arbeitsmaterialien zum Verfassen von Lebenslauf und Bewerbungsschreiben

Was sollte in einem Bewerbungsschreiben stehen?

Wodurch bin ich auf die Stelle aufmerksam geworden?

z. B. durch eine Anzeige, durch Bekannte usw.

Warum bin ich an dieser Stelle besonders interessiert?

z. B. wegen jahrelanger Tätigkeit im Bereich, in dem die Stelle ausgeschrieben ist, oder weil ich neue Herausforderungen annehmen und Aufgaben übernehmen möchte.

Was ist für mich am Unternehmen/Arbeitgeber attraktiv?

z. B. Größe, Ruf, Spezialisierung usw.

Welche Erfahrungen, Kompetenzen und Fähigkeiten bringe ich mit?

z. B. Beruf, Berufserfahrung, Führerschein etc.

Was qualifiziert mich besonders für die Stelle?

Zusammenfassung meiner Qualifikationen und Erfahrungen

Welche Eigenschaften zeichnen mich besonders aus?

z. B. Flexibilität, Geduld, Kreativität

Warum suche ich eine neue Stelle, wechsele den Beruf?

Positiv formulieren! Z. B. wie ich eine neue Herausforderung annehmen möchte, Freude an einer neuen Tätigkeit habe, endlich meine Wunschtätigkeit gefunden habe usw.

Welche Zusatzqualifikationen habe ich mir (evtl. während der Arbeitslosigkeit) erworben?

Wann kann ich die neue Stelle antreten?

Die Initiativbewerbung

Initiativbewerbung oder Blindbewerbung – ein großer Unterschied

Bei einer ‚Blindbewerbung‘ handelt es sich um ein Massenrundschriften mit immer gleichem Standardtext. Meist merkt der Leser schon nach zwei Zeilen, dass hier jemand mehrere Bewerbungen auf einen Schlag verschickt hat. Initiativbewerbungen dagegen setzen ‚Initiative‘ voraus. Also die Suche nach Informationen, Kontakte, Telefongespräche, passgenaue Bewerbungsschreiben und Lebensläufe.

Sich bei großen oder kleinen Unternehmen bewerben?

Initiativbewerbungen sind sowohl bei kleinen als auch bei großen Unternehmen sinnvoll. Große Unternehmen freuen sich über Bewerber, die Engagement zeigen. Die kleineren Unternehmen schreiben meist nicht alle Stellen aus, kalkulieren also Initiativbewerbungen mit ein.

Potenzielle Arbeitgeber im Internet recherchieren

Unternehmen sind potenzielle Arbeitgeber, wenn sie grundsätzlich neue Mitarbeiter einstellen wollen. Sinnvoll ist es also, Jobbörsen im Internet zu ‚durchforsten‘ und dort Firmen zu suchen, die Stellen ausschreiben. Praktisch an der Internetrecherche ist es, dass man darüber auch einen Ansprechpartner und eine Telefonnummer hat. So ist der erste Schritt ins Unternehmen getan.

Jobmessen besuchen

Viele Unternehmen suchen von sich aus den Kontakt zu Bewerbern, sind auf Messen vertreten, führen Firmenpräsentationen durch oder laden zu Betriebsbesichtigungen ein.

Arbeitsmaterialien zum Verfassen von Lebenslauf und Bewerbungsschreiben



Eigenes Profil klären

Vor jeder Bewerbung sollte jede Jobsuchende ihr eigenes Profil klären. Hilfreich können dabei auch Fragebögen aus Internet-Jobbörsen sein, in denen das Bewerberprofil abgefragt wird. Abgefragt werden dort fachliche Kenntnisse, Soft Skills, Persönlichkeitsmerkmale. Bei einer Ausschreibung für ein Traineeprogramm findet man z. B. Begriffe wie ‚belastbar‘, ‚Impulse gebend‘, ‚kontaktstark‘. Vor der Bewerbung sollte man sich zwei, drei Beispiele überlegen, anhand derer man die genannten Eigenschaften belegen kann. Also Erfahrungen aus beruflichen Tätigkeiten, Praktika oder Diplomarbeiten.

Bewerbungsschreiben einer Initiativbewerbung

Der eindeutige Bezug zu einem möglichen Arbeitsfeld im Unternehmen ist wichtig. In der ‚Betreffzeile‘ sollte also nicht nur ‚Bewerbung‘ stehen, sondern zum Beispiel ‚Initiativbewerbung für die Gebiete Marketing und Personalwesen‘. So sind die Schwerpunkte sofort ersichtlich. Und wenn vorher bereits ein Telefongespräch geführt wurde, gehört das in die Betreffzeile: ‚Unser Telefongespräch vom...‘

5.2 Das Bewerbungsgespräch: Von der Kontaktaufnahme am Telefon zur Selbstdarstellung im Vorstellungsgespräch

Die Kontaktaufnahme am Telefon

Sei es bei der Initiativbewerbung oder bei der Bewerbung auf eine ausgeschriebene Stelle: Oft geht der schriftlichen Bewerbung ein Telefongespräch voraus: Es muss erfragt werden, welche Art der Bewerbung das Unternehmen bevorzugt (z. B. E-Mail oder Postweg), worauf das Unternehmen Wert legt oder ob es Sinn macht, eine Initiativbewerbung zu schicken. Menschen, die sich nicht in ihrer Muttersprache bewerben, fällt die telefonische Kontaktaufnahme besonders schwer, da sie ihre sprachlichen ‚Defizite‘ nicht über Mimik, Gestik oder Körpersprache ausgleichen können.

Ziele des Workshops ‚Kontaktaufnahme am Telefon‘ sind:

- › Die Teilnehmerinnen nutzen das Telefonieren zur ersten Kontaktaufnahme mit potenziellen Arbeitgebern
- › Die Teilnehmerinnen können die Möglichkeiten und Grenzen des Mediums einschätzen
- › Die Teilnehmerinnen üben die Kontaktaufnahme am Telefon, bekommen Feedback und nutzen dies für ihre Lernschritte

Gruppengröße: 10 bis 15 Personen

Dauer: 5 Stunden

Durchführung des Workshops

1. Schritt

Die Teilnehmerinnen finden einen persönlichen Zugang zum Thema des Workshops, indem sie von ihren eigenen Erfahrungen berichten, denn es gibt Menschen, denen fällt der Griff zum Telefon/ Handy leicht und andere, die diese Art der Kommunikation zu vermeiden versuchen. Austausch zum Thema: ‚Was fällt mir leicht, was fällt mir schwer beim Telefonieren?‘

2. Schritt

Die Teilnehmerinnen sammeln Anlässe für Telefonate bei der Bewerbung auf einem Flipchart.

3. Schritt

Die Teilnehmerinnen erfahren, was sie bei einer telefonischen Kontaktaufnahme beachten sollten (siehe Arbeitsmaterial ‚Regeln für eine telefonische Kontaktaufnahme‘ und ‚Formulierungshilfen‘).

4. Schritt

Die Teilnehmerinnen simulieren Telefongespräche in kurzen Rollenspielen. Jede, die spielen möchte, bereitet ein Telefongespräch nach einem selbst gewählten Anlass vor. Im darauf folgenden Rollenspiel spielt die Dozentin die Telefonpartnerin im Unternehmen und überrascht ab und zu durch unvorhergesehene Fragen oder Anmerkungen.

5. Schritt

In der anschließenden Auswertung der Rollenspiele werden nicht nur die Protagonistin und die Dozentin gefragt, auch die anderen Teilnehmerinnen geben Rückmeldung zu den Fragen: ‚Was ist im Telefongespräch gut gelaufen? Was kann XY noch verbessern?‘

Arbeitsmaterialien zum Workshop Kontaktaufnahme am Telefon

Regeln für die telefonische Kontaktaufnahme

Bereiten Sie sich gut vor

Ein wichtiges Telefongespräch erfordert eine gute Vorbereitung: Genau wie bei dem persönlichen Bewerbungsgespräch müssen Sie wissen, welche Fragen Sie stellen wollen, und was Sie auf mögliche Fragen zu Ihrer Person antworten möchten. Schreiben Sie sich eigene Daten oder Fragen vorher auf.

Papier und Bleistift bereit legen, damit Sie sich Notizen machen können.

Stellen Sie möglichst Fragen, die mit einem ‚W‘ beginnen

Was, Warum, Wie, Welches, Woher usw. Diese ‚offenen‘ Fragen bringen den Telefonpartner dazu, mehr als nur eine knappe Antwort, wie ‚Ja‘ oder ‚Nein‘, zu geben.

Den richtigen Gesprächspartner ans Telefon bekommen

Wenn der Name des Gesprächspartners nicht in der Stellenanzeige erwähnt wird, ist dies in größeren Betrieben der Personalchef, in kleineren Betrieben die Firmenchefin. Notieren Sie sich den Namen und sprechen Sie sie mit ihrem Namen an.

Fragen Sie als erstes, ob der Gesprächspartner Zeit hat, Ihre Fragen zu beantworten. Wenn nicht, vereinbaren Sie einen neuen Telefontermin.

Seien Sie kurz und präzise

Machen Sie kurze Angaben zum Anlass Ihres Anrufes, zu Ihrer Person, zu Ihrem Beruf.

Sprechen Sie langsam und deutlich

Vereinbaren Sie wenn möglich ein persönliches Gespräch

Formulierungshilfen für das Telefongespräch

Wie fange ich an?

‚Guten Tag/ Morgen/ Abend... mein Name ist.../ ich heiße...‘, (nur Nachnamen; sehr deutlich und langsam sprechen!)

‚Wer ist in Ihrer Firma/ Ihrem Unternehmen/ Ihrer Organisation für die Einstellung von Mitarbeitern zuständig?...‘
‚Sind Sie zuständig für die Einstellung von Mitarbeitern?’

Wenn Sie einen Praktikumsplatz suchen

‚Ich interessiere mich dafür, bei Ihnen ein Praktikum als ... zu machen’... ‚Haben Sie eine Praktikumsstelle?’... ‚Stellen Sie Praktikumsplätze zur Verfügung?’... ‚Habe ich die Möglichkeit, als Praktikantin bei Ihnen zu arbeiten?’...
Wenn Ihr Telefonpartner mit ‚Nein‘ antwortet: ‚Bieten Sie generell kein Praktikum an, oder nur jetzt im Moment nicht?’

Der Abschluss

‚Soll ich mich bei Ihnen per Post oder per E-Mail schriftlich bewerben?’
‚Vielen Dank für Ihre Auskunft. Auf Wiederhören.’

Das Bewerbungsgespräch

Wird eine Bewerberin zu einem Bewerbungsgespräch eingeladen, hat sie den Arbeitgeber bereits mit ihren Bewerbungsunterlagen überzeugt. Damit ist die erste Hürde im Bewerbungsverfahren genommen. Nun gilt es, diesen positiven Eindruck im persönlichen Gespräch zu bestätigen. Aber auch herauszufinden, ob das Unternehmen und der Arbeitsplatz wirklich zur Bewerberin passen.

Je nach Unternehmen, Branche und zu besetzender Stelle können die Rahmenbedingungen für das Gespräch sehr unterschiedlich sein. Als Bewerberin findet man sich nicht zwangsläufig in einer Eins-zu-eins-Situation wieder. Insbesondere bei größeren Unternehmen sitzen häufig neben dem Personalverantwortlichen auch leitende Angestellte oder zukünftige Kolleg/inn/en mit am Tisch – eine Gesprächssituation, die viele Menschen in Aufregung versetzt. Umso wichtiger ist es, sich gut auf das Gespräch vorzubereiten und die Gesprächssituation wenn möglich vorher zu üben.

Ziele des Workshops ‚Das Bewerbungsgespräch‘ sind:

- › Die Teilnehmerinnen reflektieren ihre Erfahrungen mit Bewerbungsgesprächen
- › Die Teilnehmerinnen wissen, wie sie sich auf ein Bewerbungsgespräch vorbereiten
- › Die Teilnehmerinnen üben das Bewerbungsgespräch, bekommen Feedback und nutzen dies für ihre Lernschritte

Gruppengröße: 10 bis 15 Personen

Dauer: max. 3 x 5 Stunden (abhängig von der Gruppengröße, da möglichst viele Teilnehmerinnen Erfahrungen in den Rollenspielen sammeln sollen)

Durchführung des Workshops

1. Schritt

Die Teilnehmerinnen finden einen persönlichen Zugang zum Thema des Workshops, indem sie von ihren eigenen Erfahrungen berichten. Austausch zum Thema: ‚Meine Erfahrungen mit Bewerbungsgesprächen – was ist gut gelaufen, was war schwierig?‘

2. Schritt

Die Teilnehmerinnen erfahren, was sie beim Bewerbungsgespräch beachten sollten. Fachlicher Input zu ‚Verlauf des Bewerbungsgesprächs, Rollen und Verhalten in Bewerbungsgesprächen‘ (siehe Arbeitsmaterial ‚Typischer Verlauf eines Bewerbungsgesprächs‘, ‚Ratschläge für ein Bewerbungsgespräch‘, ‚Fragen des Arbeitgebers‘, ‚Fragen der Bewerberin‘).

3. Schritt

Die Teilnehmerinnen bereiten sich auf ihre Bewerbungsgespräche vor. Dazu wählen sie eine Arbeitsstelle aus, auf die sie sich bewerben möchten und bereiten sich schriftlich anhand der folgenden Punkte auf das Gespräch vor:

- › Meine Gründe für die Bewerbung auf die ausgeschriebene Stelle bei gerade diesem Arbeitgeber
- › Qualifikationen, Fähigkeiten, Stärken, die mich für diese Stelle auszeichnen
- › Was ich auf der Stelle lernen möchte, neue Erfahrungen, die ich machen möchte
- › Da viele Arbeitgeber das Bewerbungsgespräch mit der Aufforderung beginnen ‚Erzählen Sie mal von sich!‘, sollten sich die Teilnehmerinnen eine Antwort darauf überlegen
- › Fragen, die ich an den Gesprächspartner habe

4. Schritt

Die Teilnehmerinnen simulieren Sequenzen aus ihren vorbereiteten Bewerbungsgesprächen in Rollenspielen (nicht länger als 10 Minuten pro Rollenspiel). Dabei sollen nach und nach alle oben aufgeführten Punkte angesprochen werden. Zunächst spielt die Dozentin den Arbeitgeber, nach und nach können auch interessierte Teilnehmerinnen diese Rolle übernehmen.

5. Schritt

In der anschließenden Auswertung der Rollenspiele werden nicht nur die Protagonistin und die Dozentin gefragt, auch die anderen Teilnehmerinnen geben Rückmeldungen zu den Fragen: ‚Was ist im Bewerbungsgespräch gut und erfolgreich gelaufen? Was kann XY noch verbessern?‘ Dabei äußert sich zuerst die Protagonistin, dann die übrigen Teilnehmerinnen der Gruppe und am Ende die Person, die den Arbeitgeber gespielt hat.



Arbeitsmaterialien zum Workshop Bewerbungsgespräch

Typischer Verlauf eines Bewerbungsgesprächs

Eröffnungsphase

Begrüßung und Vorstellung der Gesprächspartner, Smalltalk (oft fragt der Arbeitgeber: ‚Haben Sie gut hergefunden?‘), Angebot von Getränken usw.

Fragen zum Bewerber/ zur Bewerberin

Gründe, die zur Bewerbung geführt haben, beruflicher Werdegang, Fragen zu beruflichen Wünschen und zur Motivation (die Frage ‚Erzählen Sie doch mal von sich‘ wird häufig als Einstieg in dieser Phase gestellt)

Informationen von Arbeitgeberseite

Informationen über das Unternehmen, Informationen über die Stelle, das Team usw.

Materielles und Rahmen

Arbeitszeiten, Bezahlung, räumliche Bedingungen (z. B. Möglichkeit von Home-Office), sonstige Zusatzleistungen

Abschlussphase

Verabredung des weiteren Vorgehens, Gesprächsabschluss

Ratschläge für ein Bewerbungsgespräch

Information ist Trumpf

Informieren Sie sich gut über den neuen Arbeitgeber. Die meisten Unternehmen haben eine Website, nutzen Sie diese Informationsquelle.

Der erste Eindruck ist wichtig

Tragen Sie Kleidung, die der Situation angemessen ist und in der Sie sich wohl fühlen. Vermeiden Sie stark duftendes Parfum. Seien Sie pünktlich. Kalkulieren Sie etwas Reservezeit für unvorhergesehene Ereignisse wie Verkehrsstaus ein. Seien Sie eher etwas vor der vereinbarten Zeit da, damit Sie sich vor dem Gespräch noch einmal sammeln können.

Aufregung gehört dazu

Sprechen Sie Ihre Aufregung ruhig an. Verstellen Sie sich nicht und seien Sie so natürlich wie möglich.

Wie fange ich an?

Überlassen Sie die Eröffnung und die Gesprächsführung dem anderen.

Seien Sie mutig

Stellen Sie die für Sie wichtigen Fragen. Bereiten Sie die Fragen schriftlich vor und scheuen Sie sich nicht, Ihren ‚Spickzettel‘ zu verwenden. Sprechen Sie kritische Themen selbst an, und zwar in positiver Form.

Sprechen Sie klar und deutlich

Drücken Sie sich klar und deutlich aus. Nehmen Sie das Bewerbungsgespräch als Chance, zu zeigen, wer Sie sind und was Sie können. Bereiten Sie sich darauf vor.

Üben Sie keine Kritik an vorherigen Arbeitgebern

Zum Schluss

Meistens werden Sie beim Abschied noch nicht erfahren, ob das Gespräch zum Erfolg geführt hat. Verabschieden Sie sich freundlich und höflich und glauben Sie an sich und Ihr Können.

Arbeitsmaterialien zum Workshop Bewerbungsgespräch

Fragen des Arbeitgebers im Bewerbungsgespräch

Es gibt bevorzugte **Themenbereiche**, die beim Bewerbungsgespräch vom Arbeitgeber angesprochen werden:

- › Bisheriger Werdegang (Schule, Studium, Berufserfahrungen)
- › Gründe für die Berufswahl
- › Motive für die Bewerbung
- › Praktische Tätigkeiten
- › Einstellung zu Arbeit, Erfolg, Leistung
- › Fachliche Schwerpunkte
- › Zukunftspläne, Weiterbildungswille
- › Mobilität
- › Stärken – Schwächen
- › Private Situation, Familienverhältnisse

Bei der **Gesprächsvorbereitung** sollten Sie sich hierzu Gedanken machen. Denn aussagefähige Beispiele lassen sich nur schwer in der Stresssituation des Bewerbungsgesprächs finden. So sollte insbesondere die Beantwortung von Fragen zu den fachlichen und persönlichen Qualifikationen nicht der spontanen Intuition überlassen, sondern gut vorbereitet werden. Dies ist möglich, indem man für jede einzelne Phase des Lebenslaufs reflektiert, welche Aufgaben und Projekte man realisiert und welche Qualifikationen man dabei erworben hat. Wird man dann z. B. gefragt, in welchen Situationen man bereits Probleme gelöst hat, fällt die Schilderung von geeigneten Situationen wesentlich leichter.

Beispiele für Fragen von Arbeitgebern in Bewerbungsgesprächen:

„Welche Motive waren ausschlaggebend für Ihre Studienwahl?“

„Warum haben Sie gerade an der Universität XY studiert?“

„Würden Sie uns bitte Ihre persönlichen Interessen und Arbeitsschwerpunkte darlegen?“

„Warum halten Sie sich für die ausgeschriebene Stelle als geeignet? Was zeichnet Sie aus?“

„Haben Sie neben dem Studium oder der Arbeit zusätzliche Funktionen ausgeübt, wenn ja, welche?“

„Warum haben Sie sich gerade bei unserem Unternehmen beworben?“

„Was wissen Sie über die Branche, in der unser Unternehmen tätig ist?“

„Was möchten Sie bei uns lernen?“

„Haben Sie noch Fragen?“

Arbeitsmaterialien zum Workshop Bewerbungsgespräch

Fragen der Bewerberin im Bewerbungsgespräch

Besonders im zweiten Teil des Bewerbungsgesprächs, nach der gegenseitigen ausführlichen Vorstellung, sollten Sie eigene Fragen stellen. Denn wer fragt, erhält wichtige Informationen, bestimmt die Richtung des Gesprächs, zeigt, dass er/ sie ein Konzept besitzt.

Beispiele für Fragen, die die Bewerberin stellen kann:

- „Wie sieht meine zukünftige Tätigkeit genau aus?“
- „Wie ist der Arbeitsplatz ausgestattet?“
- „Mit welchen Systemen / Techniken werde ich arbeiten?“
- „Wie werde ich eingearbeitet?“
- „Kann ich meinen zukünftigen Arbeitsplatz ansehen?“
- „Warum wird die Stelle neu besetzt / geschaffen?“
- „Wie viele Kollegen werde ich haben?“
- „Fallen Überstunden an?“
- „Brauche ich einen eigenen PKW?“
- „In welchem Umfang muss ich mit Reisen rechnen?“
- „Welche Weiterbildungsmöglichkeiten gibt es?“
- „Welche Entwicklungsmöglichkeiten habe ich in Ihrem Unternehmen?“
- „Wann ist der genaue Arbeitsbeginn? Gibt es eine Probezeit?“
- „Ist der Vertrag befristet? Gibt es die Möglichkeit der Verlängerung?“
- „Wie ist die Bezahlung? Arbeitszeit? Ist Gleitzeit möglich?“
- „Wie geht es nach dem Gespräch weiter?“
- „Wann kann ich mit einer Entscheidung rechnen?“



Die Projektpartner

Im Projekt GC-AC arbeiteten unterschiedliche Organisationen (öffentliche Verwaltungen, Bildungsträger, Arbeitsagenturen) zusammen, die mit Ausbildung und Bildung befasst sind - in vier europäischen Ländern: Italien, Deutschland, Polen, Rumänien. Die innovative Methode ‚Assessmentcenter‘ wurde von Deutschland nach Italien, Polen und Rumänien transferiert und in Ostpolen, Mittel- und Süditalien praktisch erprobt. Im Laufe des Projektes hat sich die Schweizer Organisation ‚Fondazione ECAP‘ als stiller Partner angeschlossen, um die Methode auch in die Schweiz zu transferieren und dort zu verbreiten.

Italien

Provinzverwaltung Perugia (Perugia)

Die Verwaltung der Provinz Perugia war Projektleader und für die Gesamtkoordination und die finanzielle Abwicklung des Projektes verantwortlich.

www.provincia.perugia.it



Provincia di Perugia

If Italia Forma srl (Piacenza)

Italia Forma arbeitet seit mehr als 30 Jahren im Bereich der Beratung und Unterstützung von Institutionen in Ausbildung, Bildung und Beschäftigung.

www.italiaforma.it



ITER - Innovazione Terziario scrl (Perugia)

ITER ist die Berufsbildungsorganisation der Confcommercio (Unternehmerverband für Einzelhandel) Umbrien und arbeitet in diesem Bereich seit 1995.

www.innovazioneterziario.it



Deutschland

LIFE e.V. - Bildung Umwelt Chancengleichheit (Berlin)

LIFE e.V. ist eine Berliner Bildungsorganisation, die seit über 20 Jahren im Bereich Bildung, Beschäftigung, Chancengleichheit und Umweltschutz arbeitet.

www.life-online.de



Share-it (Spoleto)

Share-it ist eine Beratungsorganisation für Berufsbildung und Beschäftigung, Chancengleichheit und nachhaltige Entwicklung.

www.share-it.org



Polen

Arbeitsverwaltung Ermland/ Masuren (Olsztyn)

Die regionale Arbeitsverwaltung in Olsztyn war Koordinator für die polnische Seite.

www.up.gov.pl



Rumänien

Nationale Arbeitsverwaltung (Bukarest)

Die Nationale Arbeitsverwaltung war Koordinator für die rumänische Seite.

www.anofm.ro



Schweiz

Fondazione ECAP (Lugano)

ECAP ist eine gemeinnützige Organisation, die seit 1970 im Bereich Forschung und Erwachsenenbildung aktiv ist.

www.ecap.ch



Silent Partner



GC-AC Give Kompetenz A Chance

Transparency and Self-employment for migrant workers through Assessmentcenter

Projektnummer: LLP-LDV/TOI/09/IT/0504



Das Projekt wurde finanziert mit Unterstützung der europäischen Kommission und der Berliner Senatsverwaltung für Wirtschaft, Technologie und Frauen.

Der vorliegende Text spiegelt nicht die Meinung der Kommission wider.



Wer ist LIFE?

LIFE e.V. ist eine unabhängige, gemeinnützige Organisation, die seit 1988 Dienstleistungen in den Bereichen Bildung, Beratung und Vernetzung anbietet. Zielgruppen sind in erster Linie Mädchen und Frauen aller Altersgruppen. Dabei ist es wichtig, auch diejenigen in den Blick zu nehmen, deren Chancen durch persönliche Lebensumstände oder ethnische Hintergründe eingeschränkt sind, um soziale Ausgrenzung zu verhindern.

LIFE e.V. setzt sich dafür ein, dass der Anteil von Frauen in Naturwissenschaft, Technik und Handwerk vergrößert wird und die Ressourcen von Frauen nachhaltig in alle gesellschaftlichen Bereiche integriert werden. Der Verein will Übergänge zwischen Schule, Ausbildung, Arbeitsmarkt und Familie verbessern. Durch den Einsatz und die Weiterentwicklung neuer Lernmethoden trägt LIFE e.V. zu einer Verbesserung der Qualität der Bildung und des lebenslangen Lernens bei.



Informationen und Kontakt

LIFE e.V. – Bildung Umwelt Chancengleichheit

Andrea Simon

☎ +49 (0)30.308 798-17 ✉ simon@life-online.de

Rotraud Flindt

☎ +49 (0)30.308 798-18 ✉ flindt@life-online.de

Magdalena Adamczyk-Lewoczko

☎ +49 (0)30.308 798-19 ✉ adamczyk@life-online.de

Dircksenstr. 47 | 10178 Berlin

🌐 www.life-online.de

Impressum

LIFE e.V.

Dircksenstr. 47 | 10178 Berlin

Telefon: +49.30.308 798 - 0

www.life-online.de

v.i.S.d.P. : Andrea Simon

Text: Andrea Simon, Elke Knabe, Judith Burkhard

Korrektur: Karin Gartmann

Gestaltung: IT depends - Miriam Asmus, Berlin, asmus@it-depends.de, www.it-depends.de

Druck: flyeralarm, www.flyeralarm.de

Auflage: 250

© LIFE e.V., Berlin, September 2011

Bildnachweise:

Miriam Asmus (S. 13, 22); Rotraud Flindt (S. 29); Gloria Neerman (Cover, S. 7, 10); Karina Pankowska (Cover); Andrea Simon (Cover, S. 5, 12, 26)

