



Ein Ratgeber vom Büro für Berufsstrategie Hesse/Schrader

## Praxisbeispiele von Postkorbübungen – Wie Sie erfolgreiches Selbstmanagement im Assessment Center beweisen

- Was sind Postkorbübungen?
- Bewertungskriterien
- Beispielaufgaben mit Lösungen

# Inhaltsverzeichnis

Was sind Postkorbübungen?

Seite 3

Bewertungskriterien für die Postkorbübung

Seite 4

Los geht's – Aufgabe 1

So geht's – Lösung für Aufgabe 1

Seite 12

Weiter geht's – Aufgabe 2

Seite 14

Lösung für die 2. Aufgabe

Seite 17

Noch eine Runde – Aufgabe 3

Seite 19

Die 3. Aufgabe richtig gelöst?

Seite 21

Die wichtigsten Ratschläge

Seite 23



# Was sind Postkorbübungen?

## Hintergrundinfos zu einem beliebten Testverfahren



Die Kandidaten erhalten zu Beginn der Prüfung ein Aufgabenblatt mit folgenden Inhalten: Wie ist die Ausgangslage? Was ist die konkrete Aufgabenstellung? Sie nehmen dann die fiktive Rolle einer Führungspersonlichkeit an und müssen unter hohem Zeitdruck unterschiedlichste Aufgaben abarbeiten. Im Verlaufe dieser Prüfung kann es passieren, dass die Teilnehmer mit einer zusätzlichen Teilaufgabe „gestört“ werden. Zur Lösung der Aufgaben (Fallstudie) ist neben dem richtigen Priorisieren auch eine gewisse Kreativität verlangt. So werden die Teilnehmer etwa Führungsentscheidungen treffen, Konflikte lösen und Statements zu einem fiktiven Geschäft abgeben müssen.

Sie sind zu einem Assessment Center eingeladen und haben erfahren, dass hier eine Postkorbübung auf Sie wartet. Sie fragen sich nun: Was sind eigentlich Postkorbübungen? Was genau wird vom Bewerber bei einem solchen Auswahlverfahren verlangt? Und wie kann man hier möglichst gut punkten?

Postkorbübungen sind Kompetenznachweise in schriftlicher Form, die durchschnittlich ca. 60 Minuten dauern, wobei sich die Aufgabenstellungen insbesondere auf folgende Aspekte beziehen:

- das Setzen und Begründen von Prioritäten in der Tages- und Wochenplanung,
- den Umgang mit Problemlösungs- und Entscheidungstechniken,
- das Delegieren von Tätigkeiten,
- das Einhalten und Berücksichtigen von Pufferzeiten,
- den Umgang mit Störungen und Ablenkungen,
- das Arbeiten unter Zeitdruck,
- die geistige Flexibilität in Bezug auf das Lösen verschiedenartiger Aufgaben.

## Weiter geht's – Test-Aufgabe 2



Heute ist Freitag, der 1. September, und es ist 17 Uhr. Sie sind eben von einer Zweigniederlassungs-Besichtigung, bei der wichtige Kollegen mit dabei waren, zurück in Ihr Büro gekommen.

Sie sind der kaufmännische Geschäftsführer eines mittelständischen Unternehmens, das Kosmetikprodukte produziert und im letzten Jahr erfolgreich expandiert. Der Haupteigner ist eine Aktienholding. Zur Vorstandsvorsitzenden, Dr. Regina Hurtig, einer etwas schwierigen Person, ist Ihr Verhältnis bisher neutral.

Ihre Arbeitswoche war sehr anstrengend gewesen, wobei Ihr Job generell sehr viel Engagement und Belastbarkeit verlangt. Vor Ihnen liegt ein Wochenende mit Ihren Kindern; eine fest gebuchte Städtereise nach Prag, die bereit am diesem Abend mit dem ICE vom Hauptbahnhof startet. Ihre Frau war nach einem Sportunfall in den letzten Wochen krankgeschrieben, wird nun aber Ihre Reise antreten können. Sie selbst sind gesund und fühlen sich fit. Lediglich Ihre anhaltenden Schlafprobleme sorgen gelegentlich für etwas Unkonzentriertheit.

In der nächsten Woche, also nach dem hoffentlich erholsamen Wochenende, erwartet man von Ihnen eine wichtige Präsentation zur kurz- und mittelfristigen Geschäftsstrategie der Firma.

Ihr Büro ist mit folgenden Mitarbeitern besetzt: Ihre Assistentin, Lisa Müller, 37 Jahre alt, seit kurzem wieder alleinstehend und schon seit 10 Jahren im Betrieb. Ihre persönliche Referentin, Ende 20, Mimi

Schulze. Zurzeit arbeitet bei Ihnen noch ein Praktikant, Rolf Richter, der leider nur zwei linke Hände hat, aber hochmotiviert ist.

Sie selbst (in dieser Aufgabe) sind Dr. Peter Wend, haben Betriebswirtschaft studiert und über Vertriebsprobleme der mittelständischen Kosmetikbranche promoviert. Sie sind 40, verheiratet mit der Kunsthistorikerin Elena Wend, die vor dem Sportunfall engagiert auf Jobsuche war und sich in verschiedenen Galerien überholte. Ihre gemeinsamen Kinder gehen in die zweite und fünfte Klasse.

### Die wichtigsten Mitspieler auf einen Blick:

- Sie selbst, kurz vor der Abreise und unter massivem Zeitdruck;
- Ihre Assistentin, Frau Müller, ein herausragendes Talent, die momentan jedoch etwas „durch den Wind“ wegen einer schmerzhaften Trennung von ihrem Lebensabschnittspartner ist;
- Ihre Referentin, Frau Schulze, eine ambitionierte, kluge Fachkraft;
- der Praktikant, Herr Richter, engagiert und lernfähig
- die Vorstandsvorsitzende, Frau Dr. Hurtig, eine etwas schwierige Person.

Es ist, wie Sie wissen, 17 Uhr, und das Taxi wartet ab 18 Uhr auf Sie. In etwa 60 Minuten müssen Sie eine ganze Menge Dinge erledigen, denn aus Prag haben Sie dazu praktisch keine Möglichkeit. Erst am Montag sind Sie wieder in Ihrem Büro.

Wie gehen Sie vor? Notieren Sie stichwortartig Ihre Entscheidung, Ihre Vorgehensweise im Zusammenhang mit den jetzt auf Sie zukommenden Aufgaben, Ereignissen und Problemen.

Ein Arbeitsblatt nach folgendem Muster hilft Ihnen, die Entscheidungen und Begründungen festzuhalten und später mit den Lösungsvorschlägen zu vergleichen. Beim realen AC würde sich früher oder später nach der schriftlichen Bearbeitung ein Gespräch zu Ihren Lösungsvorschlägen anschließen. Insgesamt haben Sie für die Bearbeitung dieser AC-Postkorb-Aufgabe 20 Minuten Zeit.

## Lösung für die 2. Aufgabe



Auch wenn es keine Patentlösung gibt, machen doch einige Vorschläge mehr bzw. weniger Sinn. Vergleichen Sie unsere Ideen mit Ihren Entscheidungen. Wichtig: Maximal 75 Minuten haben Sie für 25 Entscheidungssituationen. Das bedeutet im Durchschnitt drei Minuten.

### Problem-Nummer, Entscheidung und Begründung

1. Sie bitten Herrn Rüstig nochmals alle wichtigen Informationen möglichst objektiv, kurz und prägnant in einem Papier für Sie zusammenzufassen. Erst auf dieser Grundlage sollen Sie dann entscheiden, welche weiteren Schritte notwendig sind.
2. Sie bitten Ihr gesamtes Team, sich kurz die Zeit zu nehmen und die kleine Broschüre auf Fehler zu untersuchen. Damit währenddessen viel Arbeit liegen bleibt, stellen Sie den Mitarbeitern maximal 10 Minuten Zeit zur Verfügung.
3. Der Homepage-Text ist tatsächlich wichtig und dringlich. Sie nehmen sich zwar die Zeit, konzentrieren sich aber nur auf die entscheidenden Passagen. Der Rest wird grob überflogen und vor der endgültigen Freigabe nochmals Ihrer Assistentin zur genauen Durchsicht vorgelegt.
4. In der Tat wichtige Termine, die jedoch mit einer Entscheidung bis nach dem Wochenende warten können und müssen.
5. Sie rufen den ehemaligen Kollegen an und vereinbaren eine persönliche Besprechung nach dem Wochenende.
6. Sie beschreiben Ihrer Assistentin kurz die Situation und bitten sie, das besagte Tee-Gedeck verbindlich auf Ihren Namen zu reservieren. In der nächsten Woche werden Sie es dann persönlich vor Ort erwerben.
7. Ihre Assistentin soll zunächst über entsprechende Auskunftsdienste zur wirtschaftlichen Verlässlichkeit des neuen Geschäftspartners recherchieren. Auf dieser Grundlage werden Sie dann eine weitere Entscheidung vornehmen.
8. Sie sind sich sicher, dass Sie hierzu bereits alles vorbereitet haben und keine weiteren Aktionen notwendig sind. Mit kurzen, jedoch beruhigenden Worten erklären Sie Ihrer Frau, dass hier alles im grünen Bereich ist.
9. Sie drucken sich das Dokument aus, streichen die Fehler kurz an und geben alles zurück an den Praktikanten, der nun eine überarbeitete Version erstellen soll.
10. Sie bitten Ihre Assistentin nochmals, alle Dokumente auf die Dringlichkeit zu überprüfen und Ihnen dann nur noch diese zur direkten Unterschrift vorzulegen.
11. Sie nehmen das Thema ernst, da es immer wieder wichtige Verhandlungen mit internationalen Geschäftspartnern gibt und hierzu fundierte Fremdsprachenkenntnisse notwendig sind. Sie kontaktieren die Personalabteilung und erkundigen sich über den Wahrheitsgehalt des Gerüchts. Dies wird Ihnen bestätigt, weshalb Sie für die nächste Woche einen Termin vereinbaren. Vielleicht gibt es hier ja doch noch einen für alle Seiten akzeptablen Kompromiss.
12. Sie berichten von der eigenen bereits durchgeführten Durchsicht und verweisen auf die restliche Kontrolle durch Ihre Assistentin.