



**IAP**  
**Institut für Angewandte  
Psychologie**

**Assessments**  
**Potenziale erkennen &  
entwickeln**

**>>** **Passung von Person und Position  
sicherstellen**

**Nachhaltig  
den Erfolg Ihres  
Unternehmens  
sichern**

---

## **Inhaltsverzeichnis**

Einführung	<b>3</b>
Die IAP-Assessment-Lösungen im Überblick	<b>4</b>
Potenzial-Assessment	<b>5</b>
Standortbestimmung	<b>6</b>
Nachfolgeregelung	<b>7</b>
Assessment Center	<b>8</b>
Development Center	<b>9</b>
Beratung im Bereich Diagnostik und Selektion	<b>10</b>
Fundiert, respektvoll, fair	<b>11</b>
IAP Institut für Angewandte Psychologie	<b>12</b>

## **Passung von Person und Position optimieren.**

Bei der Besetzung von Schlüsselpositionen in Unternehmen ist es wichtig, geeignete Personen auszuwählen, die nachhaltig zum Erfolg der Organisation beitragen können. Im Zentrum des Personalauswahlprozesses steht das Ziel, eine optimale Passung von Person und Position zu erreichen, um kostenintensive Fehlbesetzungen zu vermeiden.

Mit massgeschneiderten Assessment-Dienstleistungen unterstützt Sie das IAP bei der Auswahl und Entwicklung von Mitarbeitenden, Führungspersonen und Spezialisten/-innen auf allen Management- und Führungsebenen.

Assessments liefern ein umfassendes Bild der Fähigkeiten und des Potenzials von Kandidaten/-innen. Damit erhalten Sie eine klare Antwort auf die Frage, ob und wie gut eine Person und die Anforderungen einer Position zusammenpassen. Im Fokus des IAP steht ebenso das Entwicklungspotenzial von Mitarbeitenden. Kontextbezogene Standortbestimmungen schaffen Klarheit und zeigen konkrete Entwicklungsmöglichkeiten von Mitarbeitenden auf.

Bei Fragen im Rahmen einer Nachfolgeregelung beraten wir Sie gerne mit einem ganzheitlichen Ansatz und entwickeln Lösungen ausgehend von Ihren Bedürfnissen.

Das IAP unterstützt Unternehmen seit vielen Jahren bei der Personaldiagnostik und der Führungsentwicklung. Mit Fokus auf den beruflichen Kontext betrachten wir Kandidaten/-innen ganzheitlich und beziehen bedarfsweise relevante Einflussfaktoren aus dem gesamten Lebensumfeld der Person mit ein.

## Die IAP-Assessment-Lösungen im Überblick

Im Rahmen von Personalauswahl- oder -entwicklungsprozessen liefern Assessments ein umfassendes Bild der Fähigkeiten und Potenziale von Kandidaten/-innen. Professionell durchgeführte Assessments identifizieren die Stärken und arbeiten den jeweiligen Entwicklungsbedarf heraus. So erhalten Sie eine klare Aussage zur Passung von Person und Stelle.

Als Grundlage für jedes Assessment erarbeiten IAP-Beratende den unternehmensspezifischen Kontext. Dabei ist es erfolgskritisch, dass sie die Vision und Ziele des Unternehmens, seine Strategie und seine Kultur kennen und verstehen. Gemeinsam mit dem Auftraggeber werden aktuelle und zukünftige Herausforderungen der Position definiert, in ein verhaltensnahes und beobachtbares Anforderungsprofil übersetzt und so ein massgeschneidertes Assessment entwickelt.

Je nach Fragestellung kommen folgende Assessment-Lösungen zur Anwendung:

	Personalauswahl	Personalentwicklung
	▲	▲
<b> Einzelperson </b>	Potenzial-Assessment Nachfolgeregelung	Standortbestimmung
<b> Gruppe </b>	Assessment Center Management Audit	Development Center

### Hohe Qualität

Die hohe Qualität der Durchführung und der Prozesse garantiert ein aussagekräftiges Resultat. Das IAP orientiert sich bei diagnostischen Mandaten an den Standards von Swiss Assessment sowie an der DIN 33 430. Dazu gehört auch die systematische Evaluation unserer Dienstleistungen auf wissenschaftlicher Basis.

# Potenzial-Assessment

In einem Potenzial-Assessment unterstützen wir Sie bei der Stellenbesetzung mit einem auf Ihre Bedürfnisse ausgerichteten Verfahren.

## Vorgehen

Wir übersetzen Ihre stellenspezifischen organisationalen Anforderungen in ein verhaltensnahes und beobachtbares Anforderungsprofil und entwickeln ein massgeschneidertes Assessment. Bei wiederkehrenden Assessments zur gleichen Position konzipieren wir ein organisationsspezifisches Verfahren.

## Methoden

Die Durchführung der Potenzial-Assessments beruht auf einem verhaltensorientierten und berufsbezogenen Ansatz. Dabei kommen ausschliesslich wissenschaftlich fundierte Methoden wie z.B. halbstrukturierte Interviews, Präsentationsübungen, Rollensimulationen, Fallstudien, Managementaufgaben, Leistungstests oder Persönlichkeitsfragebogen zum Einsatz. Mindestens zwei erfahrene IAP Assessoren/-innen begleiten ein Assessment, unterstützt werden sie von spezifisch vorbereiteten Rollenspielenden.

## Auswertung

Sie erhalten einen klar formulierten Auswertungsbericht, mit dem Sie u.a. weitere Massnahmen treffen oder Lernprozesse initiieren können. Die Feedbackgespräche mit dem Auftraggeber und den Kandidaten/-innen stellen den Transfer sicher.

## Potenzial-Assessment

<u>Professional</u>	Für Schlüsselpersonen ohne Führungsverantwortung (z.B. Sachbearbeitende, Fachspezialisten/-innen)	Dauer: 4 Stunden
<u>Leadership Basic</u>	Untere Führungsstufe (z.B. Teamleiter/-innen, bei Einstieg in die Führungsrolle, Projektleitende, Experten/-innen)	Dauer: 5 Stunden
<u>Leadership Advanced</u>	Mittleres Management, Projektleitende, qualifizierte Experten/-innen	Dauer: 7–8 Stunden
<u>Leadership Executive</u>	Höchste Führungsebene, Programm-Manager	Dauer: 8–9 Stunden

# Standortbestimmung

Standortbestimmungen dienen als Ausgangslage für personelle Entscheidungen in einer Organisation oder als Grundlage für weitere Schritte bzw. Massnahmen in der Personalentwicklung. Sie beziehen im Unterschied zu Potenzial-Assessments auch Interessen, Berufsbiografie, Zukunftspläne und Aspekte des Privatlebens mit ein.

Standortbestimmungen kommen beispielsweise zum Einsatz, wenn eine Organisation fähige Personen und deren Potenzial evaluieren und gezielt fördern möchte. Weiter können sie im Rahmen einer aktuellen Situation für die professionelle Einschätzung eigener Kompetenzen ein unabhängiges Fremdbild bieten.

## Vorgehen

In einem ersten Schritt klären wir die Hintergründe und den Anlass für die Standortbestimmung und definieren gemeinsam mit Ihnen die konkrete Fragestellung. Anschließend planen wir den Inhalt und den Ablauf der Standortbestimmung und legen die Methoden fest.

## Auswertung

Der Auswertungsbericht fokussiert neben den Ergebnissen auf konkrete Entwicklungsmassnahmen. Mit ausführlichen Feedbackgesprächen stellen wir den Transfer sicher und bereiten den Weg für die Umsetzung. In diesem Zusammenhang können wir Sie auch mit Angeboten aus dem Bereich der Laufbahnberatung unterstützen, hilfreiche Wege aufzeigen und Sie begleiten.

## Standortbestimmung

### Entwicklung

Organisationen, die fähige Personen (z.B. erfahrene Mitarbeitende, Nachwuchskräfte, bestehende Führungspersonen) und deren Potenzial weiterentwickeln wollen.

### Kompetenz

Organisationen, die im Rahmen einer aktuellen Situation ein unabhängiges Fremdbild von aussen für die professionelle Einschätzung der Kompetenzen von Mitarbeitenden haben wollen.

### Situationsklärung

Personen, die eine unbefriedigende oder belastende berufliche Situation bezüglich Leistungsverhalten und Wohlbefinden reflektieren wollen.

## Nachfolgeregelung

Bei der Nachfolgeregelung geht es in einem umfangreichen Prozess darum, das Potenzial von in Frage kommenden Unternehmensnachfolgern/-innen sowie ihre Motivation für die Geschäftsführung und weitere verantwortungsvolle Positionen zu beleuchten.

### Vorgehen

In einem ersten Schritt klären wir die Hintergründe für die Nachfolgeregelung und definieren gemeinsam mit Ihnen die konkrete Fragestellung. Anschliessend planen wir die Standortbestimmung für die teilnehmende Person. Die Methoden sind teilweise ähnlich wie bei den Potenzial-Assessments. Es werden jedoch abhängig von der spezifischen Fragestellung noch weitere mit einbezogen.

### Auswertung

Der Auswertungsbericht fokussiert neben den Ergebnissen auf konkrete Entwicklungsmaßnahmen. Mit ausführlichen Feedbackgesprächen stellen wir den Transfer sicher und bereiten den Weg für die Umsetzung.

# Assessment Center

Das Assessment Center ist ein Gruppenverfahren. Es wird im Rahmen einer Selektion zur Einschätzung des Potenzials von Personen eingesetzt. Das können fest definierte Positionen, Nachwuchsstellen oder noch offene Karriere-Pools sein. Die zentralen Vorteile des Verfahrens liegen im gut eingebetteten Prozess innerhalb einer Organisation und in der damit verbundenen breiten Abstützung der Entscheide.

## Vorgehen

Grundlage des Assessment Centers bildet eine systematische Anforderungsanalyse der zu besetzenden Position. Dazu gehört die Identifikation charakteristischer Aufgaben und erfolgversprechender Verhaltensweisen. Die Erkenntnisse übersetzen wir in ein verhaltensnahes Anforderungsprofil und integrieren sie in organisationsspezifische Assessment-Center-Aufgaben.

## Methoden

Im Assessment Center durchlaufen die Kandidaten/-innen unterschiedliche Aufgaben, z.B. Rollenspiele, Fallbeispiele, Gruppendiskussionen und Präsentationen. Je mehr die Assessment-Center-Aufgaben den tatsächlichen Aufgaben entsprechen, desto besser kann das spätere Arbeitsverhalten vorhergesagt werden. Informationen zur kognitiven Leistungsfähigkeit und zur Persönlichkeit werden mit Hilfe psychometrischer Verfahren gewonnen.

## Auswertung

Ausgewählte und geschulte Assessoren/-innen aus der Organisation nehmen am Assessment Center als Beobachtende teil. Jeder Kandidat, jede Kandidatin wird von mehreren Assessoren/-innen abwechselnd in unterschiedlichen Situationen beobachtet. Dabei wird dasselbe Kriterium in unterschiedlichen Aufgaben beobachtet und bewertet. In einem strukturierten Auswertungsprozess verdichten wir die einzelnen Ergebnisse systematisch zu einer Endauswertung. Die Moderation durch das IAP sichert eine professionelle Durchführung.



## Development Center

Das Development Center ist ein Gruppenverfahren. Es wird zur Potenzialbeurteilung eingesetzt und unterstützt Entwicklungsentscheidungen auf allen Ebenen von Nachwuchskräften bis zum mittleren Management.

### **Methoden**

Die eingesetzten Verfahren und der IAP Beratungsprozess sind vergleichbar mit denen des Assessment Centers. Zu den klassischen Assessment-Aufgaben hinzu werden auch spezifische Methoden und Prozesse eingesetzt, die vorhandene Potenziale sichtbar machen.

### **Auswertung**

Die Ergebnisbesprechung und der Ergebnisbericht fokussieren auf Entwicklungsmaßnahmen mit dem Ziel, Mitarbeitenden eine mittel- bis langfristige Perspektive zu bieten und sie dabei zu unterstützen, ihr persönliches Potenzial im Unternehmenskontext zu nutzen.

## **Beratung im Bereich Diagnostik und Selektion**

Nebst der konkreten Durchführung eignungsdiagnostischer Untersuchungen sind für die erfolgreiche Selektion auch die Prozesse, in die sie eingebettet sind, von grosser Bedeutung.

Das IAP berät Sie im Bereich Diagnostik und Selektion bei der Konzeption und der Verfahrensentwicklung sowie bei Management Audits. Dabei erarbeiten wir ausgehend von der konkreten Fragestellung zusammen mit Ihnen ein spezifisches Vorgehenskonzept, um die Bedürfnisse optimal abzudecken.

### **Selektionskonzepte, Verfahrensentwicklung**

Die Selektion von Mitarbeitenden beschränkt sich nicht nur auf die Überprüfung von Fähigkeiten und Eignung, sondern beinhaltet den gesamten Prozess von der Formulierung der Anforderungen einer Stelle bis zur Anstellung einer Person.

Das IAP erarbeitet aufgrund der langjährigen Expertise fundierte, massgeschneiderte Selektions- bzw. Verfahrenskonzepte, abgestimmt auf Funktion und Besonderheiten einer Organisation. Auf Wunsch analysieren wir auch bestehende Selektionsprozesse und begleiten die Implementierung.

### **Management Audit**

Begleitend zu Due-Diligence-Prüfungen, Mergers-&-Acquisitions-Prozessen oder im Rahmen von Restrukturierungen kann es nötig sein, das bestehende Management im Hinblick auf die anstehenden Veränderungen oder auf neu ausgerichtete Ziele auf ihre Passung hin zu untersuchen.

Das IAP bietet spezifische Designs und Prozesse an, um in diesen Situationen effiziente Resultate zu erzielen. Dabei werden den strukturellen und kulturellen Besonderheiten der Unternehmen besondere Beachtung geschenkt.

## Fundiert, respektvoll, fair

Jede IAP-Beratung basiert darauf, dass die Beratenden das Unternehmen, seine Vision, seine Strategie und seine Kultur kennen und verstehen.

Dabei setzt das IAP wissenschaftlich fundierte und praxiserprobte Instrumente und Verfahren ein. Diese werden fortlaufend nach aktuellen wissenschaftlichen Erkenntnissen auf ihre Güte und Wirksamkeit geprüft und weiterentwickelt. Das IAP agiert unabhängig und setzt eine breite Vielfalt psychologischer Methoden ein. Mit Fokus auf die kundenspezifische Situation wird die Methode gewählt, die für Kunden/-innen den grössten Nutzen verspricht. Eigene Ressourcen werden aktiviert und Soft Skills, die im persönlichen und wirtschaftlichen Umfeld erfolgsrelevant sind, gestärkt.

Im Assessment legen wir besonderen Wert auf eine vertrauensvolle, wertschätzende Atmosphäre und einen fairen Umgang mit den Kandidaten/-innen. Im Zentrum der Betrachtungen stehen die Kandidaten/-innen in ihrem beruflichen Kontext. Dabei wird die Person ganzheitlich erfasst.

Das IAP vertritt die Überzeugung, dass sich Menschen grundsätzlich weiterentwickeln möchten und können. Auf dem Weg ihrer Weiterentwicklung bieten wir wirkungsvolle Unterstützung an, welche mit einem Feedback zu den Assessment-Ergebnissen beginnt und in Entwicklungsmassnahmen münden kann.

Auf Wunsch begleitet das IAP ihre Auftraggeber/-innen bei allen Entscheidungen im gesamten Lebenszyklus der Mitarbeitenden einer Organisation. Wir beraten in Fragen zu Personal- und Teamentwicklung, Leistungsbeurteilung sowie Mitarbeitendenzufriedenheit und -bindung.

## IAP Institut für Angewandte Psychologie

Das IAP ist das führende Beratungs- und Weiterbildungsinstitut für Angewandte Psychologie in der Schweiz. Seit 1923 entwickelt das IAP auf der Basis wissenschaftlich fundierter Psychologie konkrete Lösungen für die Herausforderungen in der Praxis. Mit Beratung und Weiterbildung fördert das IAP die Kompetenz von Menschen und Organisationen und unterstützt sie dabei, verantwortungsvoll und erfolgreich zu handeln.

Das IAP bietet Weiterbildungskurse für Fach- und Führungspersonen aus Privatwirtschaft, Organisationen der öffentlichen Hand und sozialen Institutionen sowie für Psychologen/-innen, psychosoziale Fachpersonen und Ärzte/-innen. Das Lehrkonzept vermittelt Fach-, Methoden-, Sozial- und Persönlichkeitskompetenz. Für Unternehmen bietet das IAP massgeschneiderte Weiterbildungsprogramme und Beratungsleistungen an.

Das Beratungsangebot des IAP umfasst Human Resources, Development & Sportpsychologie, Leadership, Coaching & Change Management, Diagnostik, Verkehrs- & Sicherheitspsychologie, Berufs-, Studien- & Laufbahnberatung sowie Krisenberatung & Psychotherapie.

Das IAP ist ein Hochschulinstitut des Departements Angewandte Psychologie der ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften. Im Zusammenspiel von Beratung, Weiterbildung, Forschung und Lehre bereichern sich neuste Erkenntnisse aus der Wissenschaft und langjährige Erfahrung in der Praxis gegenseitig. Auf dieser Basis entsteht ein Angebot, das praxisorientiert, praxiserprobt und gleichermaßen wissenschaftlich fundiert ist. Das Angebot des IAP ist eduQua-zertifiziert.

Zürcher Hochschule  
für Angewandte Wissenschaften

# IAP Institut für Angewandte Psychologie

Pfingstweidstrasse 96  
Postfach  
CH-8037 Zürich

Telefon +41 58 934 83 40  
Fax +41 58 935 83 40

E-Mail [diagnostik.iap@zhaw.ch](mailto:diagnostik.iap@zhaw.ch)  
Web [zhaw.ch/iap/assessment](http://zhaw.ch/iap/assessment)



[blog.zhaw.ch/iap](http://blog.zhaw.ch/iap)

