

Group Senior Assessment - Specialist Track (Group SeA S)



Kandidat/in:

Oliver Fässler, JPKA 1

Datum des Assessments:

Donnerstag, 12. September 2013

Assessoren:

Timothy Blackwell, SJR
Marcel Fligge, CCNA
Rudolf Ruch, SGCY 3
Hansruedi Speckert, TSBB
Thomas Wechsler, NHP
Marcel Wittwer, SJMS
Sven Woodtly, SBPI
Konrad Wälti, SGAM

Reportempfänger:

Guido Bächli, JPKA
Sandra Schmidt, HSGD 2

Handhabung des Berichts

Die vorliegenden Ergebnisse zeigen relevante Erkenntnisse zu den von der Credit Suisse als erfolgskritisch definierten Verhaltensweisen auf. Das Assessment liefert eine unabhängige, objektive und systematische Beurteilung der Credit Suisse Kompetenzen. Auf der Basis der während des Assessment Tages beobachteten und bewerteten Verhaltensweisen fasst der Bericht die Stärken und Entwicklungsbereiche der Kandidatin/des Kandidaten zusammen. cut-e, der Assessment Provider, arbeitet ausschliesslich mit strukturierten und wissenschaftlich geprüften Methoden zur Analyse und Einschätzung von Verhaltensweisen, die im beruflichen Umfeld relevant sind.

Im Mittelpunkt steht der Inhalt, nicht das Rating. Das jeder Kompetenz zugewiesene Rating ist als allgemeine Vergleichshilfe gedacht. Es wird davon abgeraten, einzelne Ratings ohne den entsprechenden Zusammenhang zu verwenden. Die Leser sollten sichergehen, alle Aspekte und Faktoren zu verstehen, die zum entsprechenden Rating geführt haben.

Alle Kandidaten-Informationen sind von Bedeutung. Credit Suisse Assessments sind so konzipiert, dass sie die Selektion einer bestimmten Person erleichtern und deren persönliches Wachstum sowie ihre berufliche Entwicklung fördern und unterstützen. Im Rahmen einer fundierten Entscheidung sollten Assessment Ergebnisse nur als eine von mehreren Informationsquellen zur Qualifikation der Kandidatin/des Kandidaten erachtet werden. Andere Informationsquellen, die ebenfalls in Betracht gezogen werden sollten, sind zum Beispiel: frühere Leistungen, Erfahrungsschatz, technisches Fachwissen, berufliche Ambitionen usw.

Die Ergebnisse sind nur eine Zeit lang gültig. Menschen ändern sich mit der Zeit und mit neuen Erfahrungen. Es ist ratsam, in etwa drei Jahre nach dem Assessment die daraus gewonnen Erkenntnisse nicht mehr für wichtige Laufbahnentscheide der/des Betreffenden anzuwenden.

cut-e führt die Credit Suisse Assessments genau nach Credit Suisse Standards durch. Der Assessment Bericht ist nur der internen Fachstelle für Assessment Services zugänglich und wird nur jenen Personen ausgehändigt, die auf der Titelseite unter "Reportempfänger" aufgeführt sind.

1. Übersicht Ratings und Executive Summary

1 Proactive Approach	Rating	4	3	2	1
2 Principled Behavior	Rating	4	3	2	1
3 Partnership	Rating	4	3	2	1
4 People Leadership	Rating	4	3	2	1
5 Professional Skills	Rating	4	3	2	1

(4) sehr gut (3) gut (2) Entwicklungsbedarf (1) signifikanter Entwicklungsbedarf

Executive Summary

PROACTIVE APPROACH - Er zeigt sich meist initiativ und bringt substanzielle Beiträge, vermittelt gleichzeitig wenig Elan und Begeisterung. Wirkt belastbar. Hinterfragt Ausgangslagen und Hintergründe nicht immer. Sucht und erkennt Verbesserungsmöglichkeiten.

PRINCIPLED BEHAVIOR - Er erkennt Standards und Interessenkonflikte in schriftlichen Aufgabenstellungen, in bilateralen Gesprächen übersieht er die damit verbundenen Risiken häufig. Sieht vereinzelt Massnahmen zur Risikominderung vor. Erkennt den Handlungsbedarf in der Umsetzung, erstellt eine rudimentäre Planung.

PARTNERSHIP - Er ist offen für Verhandlungen und argumentiert sachlich und meist überzeugend. Verschafft sich einen Überblick über die Interessen und Situation des Kunden, hört aufmerksam zu und vertieft sein Verständnis. Kommuniziert adressatengerecht und leicht nachvollziehbar. Setzt in Präsentationen wenig Akzente.

PEOPLE LEADERSHIP - Er überlässt meist anderen die Führung, bringt Themen nicht entscheidend voran. Holt Beiträge von anderen ab. Äussert Anerkennung. Findet leicht Kontakt zum Gegenüber und ist bestrebt, Gemeinsamkeiten zu finden. Lotet Ursachen von Konflikten nicht aus und trägt kaum zur Lösung bei.

PROFESSIONAL SKILLS - Er verschafft sich einen Überblick über unstrukturierte Sachlagen und erkennt die wesentlichen Problemfelder. Zieht nachvollziehbare Schlussfolgerungen. Entwickelt verschiedene umsetzbare Lösungsansätze. Gibt klare Empfehlungen ab.

Wichtigste Stärken

- bringt sich durchgehend ein, ist initiativ und belastbar
- ist bestrebt, Gemeinsamkeiten zu finden
- entwickelt durchdachte Lösungsansätze, geht strukturiert vor

Wichtigste Entwicklungsbereiche

- vernachlässigt es, sich gegenüber anderen konsequent für die Einhaltung von Standards einzusetzen
- überlässt meist anderen die Führung
- spricht zwischenmenschliche Konflikte nicht direkt an

2. Detaillierte Ergebnisse

Proactive Approach

4 3 2 1

Zeigt Initiative, Engagement und Ausdauer. Hinterfragt den Status Quo und strebt den kontinuierlichen Fortschritt an. Ist neugierig und sucht nach Lernerfahrungen.

(4) sehr gut (3) gut (2) Entwicklungsbedarf (1) signifikanter Entwicklungsbedarf

In einer Gruppendiskussion bringt er sich durchgehend ein, stellenweise mit wenig Schwung. Zeigt keine Zeichen von Belastung. Macht sich Gedanken über den Auftrag und sieht Verbesserungsmöglichkeiten. Liefert einen substanziellen Beitrag. Reagiert flexibel auf Veränderungen. Sucht Feedback und tauscht sich aktiv mit den Kollegen aus.

In einem Gespräch mit einem Projektmitarbeitenden ist er initiativ. Lässt keine Zeichen von Belastung erkennen. Zeigt sich neugierig zu Beginn, sucht später wenig aktiv nach Feedback. Hinterfragt die Ausgangslage eingeschränkt. Will in einem Teilbereich Verbesserungen herbeiführen.

Bei der Bearbeitung einer Organisationsaufgabe zeigt er sich selbstbewusst. Wirkt belastbar. Lässt eher wenig Engagement erkennen. Hinterfragt Ausgangslage teilweise.

In einer Präsentation ist er initiativ, vermittelt jedoch wenig Elan und Begeisterung. Sieht Optimierungsmöglichkeiten. Macht sich wenig Gedanken über den Auftrag hinaus. Zeigt keine Stresssymptome.

Principled Behavior4 3 **2** 1

Hält sich an Standards. Erkennt und minimiert Risiken. Zeigt Standhaftigkeit, handelt gewissenhaft und zuverlässig. Organisiert und koordiniert die Aktivitäten und setzt dabei die Ressourcen effizient ein.

(4) sehr gut (3) gut (2) Entwicklungsbedarf (1) signifikanter Entwicklungsbedarf

In einem Gespräch mit einem Projektmitarbeiter schenkt er Standards und Qualität wenig Aufmerksamkeit. Setzt sich nicht konsequent für die Anwendung von Vorgaben ein. Unterschätzt mögliche Risiken und erkennt kaum Interessenkonflikte. Sieht vereinzelte Massnahmen für Risikominderungen vor. Handelt inkonsistent. Holt kein Commitment bezüglich der Einhaltung von Standards ein.

Bei der Bearbeitung einer Organisationsaufgabe erkennt er die meisten relevanten Reputationsrisiken. Ergreift Massnahmen, um diese zu minimieren und engagiert sich hierbei persönlich. Erkennt den Handlungsbedarf. Setzt mehrheitlich richtige Prioritäten. Legt konkrete Massnahmen fest. Sieht Kontrolle delegierter Massnahmen im Ansatz vor. Stellt Verfügbarkeit von Mitarbeitenden sicher. Macht sich adäquate Kosten-Nutzenüberlegungen.

In einem Verhandlungsgespräch übersieht er Interessenkonflikte. Bezieht Standards nicht in das eigene Handeln ein. Identifiziert ansatzweise potentielle Risiken. Erzielt kein verbindliches Commitment von anderen in Bezug auf die Einhaltung von Standards.

Bei der Darlegung einer Fallstudie erkennt er den wesentlichen Handlungsbedarf. Geht methodisch vor und setzt Schwerpunkte. Legt eine rudimentäre Planung vor und dokumentiert erarbeitete Ergebnisse. Nutzt die Zeit für Wesentliches und stellt einfache Wirtschaftlichkeitsüberlegungen an.

Partnership

4 3 2 1

Erkennt und versteht die Bedürfnisse der Kunden und internen Partner; baut und pflegt dauerhafte Beziehungen zu Kunden und internen Partnern. Sucht in der Verhandlung nach win-win-Lösungen, kann durch gute Argumente überzeugen und erwirkt einen Abschluss. Kann wirkungsvoll kommunizieren und überzeugend präsentieren.

(4) sehr gut (3) gut (2) Entwicklungsbedarf (1) signifikanter Entwicklungsbedarf

In einer Gruppendiskussion klärt er den Verhandlungsrahmen teilweise. Zeigt gemeinsame Interessen auf. Ist offen für Verhandlungen. Argumentiert überzeugend und geht flexibel auf Gegenargumente ein. Macht vertretbare Zugeständnisse. Spricht im Austausch mit anderen deutlich, mit klarer und vernehmlicher Stimme. Gestik und Mimik sind ruhig. Wendet sich dem Zuhörer zu und vermittelt eine klare Botschaft. Wirkt hingegen beim Präsentieren wenig überzeugend und erzielt wenig Wirkung.

In einem Kundengespräch antizipiert und adressiert er Themenbereiche des Kunden. Stellt Fragen, hört aufmerksam zu und vertieft sein Verständnis durch Nachhaken. Verschafft sich einen Überblick über die Problemstellung. Geht detailliert und sachorientiert auf die Bedürfnisse des Kunden ein. Bemüht sich eher wenig, eine persönliche Beziehung zum Kunden aufzubauen. Geht strukturiert vor. Setzt klare Akzente. Kommuniziert adressatengerecht und verfolgt einen roten Faden. Erzielt Akzeptanz für seine Vorschläge.

In einem Verhandlungsgespräch zeigt er Interesse für den Geschäftsbereich des Kunden. Fragt nach dessen Anliegen. Hört aufmerksam zu und lässt ausreden. Vertieft sein Verständnis durch Rückfragen. Verschafft sich einen Überblick über die Situation des Kunden. Gibt ihm das Gefühl, geschätzt zu sein. Signalisiert Verhandlungsbereitschaft. Taktiert schwerfällig. Argumentiert in Teilbereichen sachlich und nachvollziehbar. Fokussiert mehrheitlich auf kurzfristigen Kundennutzen. Geht auf Gegenargumente wenig ein und vermag diese kaum zu entschärfen. Bringt Positionen einander näher. Erzielt kein konkretes und einvernehmliches Resultat. Definiert weiteres Vorgehen.

Bei der Darlegung einer Fallstudie gibt er eine Übersicht und strukturiert den Aufbau systematisch. Kommt auf wichtigste Themen zu sprechen. Wirkt sicher und spricht deutlich. Präsentiert das Thema nachvollziehbar.

In einer Präsentation gibt er eine Übersicht zu Inhalt und Thema. Strukturiert den Aufbau, setzt wenig Akzente. Spricht leicht nachvollziehbar und insgesamt adressatengerecht zum Thema. Spricht deutlich mit ruhiger Stimme, moduliert kaum. Visualisiert seine Aussagen kaum. Seine Kernbotschaft bleibt etwas unklar.

People Leadership

4 3 **2** 1

Gibt die Richtung vor und übernimmt Verantwortung. Motiviert andere und holt das Commitment ein. Unterstützt andere in ihrer Entwicklung. Stellt mit anderen den Kontakt her und geht auf sie ein; arbeitet auf gemeinsame Ziele hin. Respektiert und nutzt die Diversität; erkennt Konflikte, spricht sie an und trägt aktiv zu deren Lösung bei.

(4) sehr gut (3) gut (2) Entwicklungsbedarf (1) signifikanter Entwicklungsbedarf

In einer Gruppendiskussion überlässt er meist anderen die Führung, steuert aus dem Hintergrund. Formuliert und konkretisiert Ziele. Koordiniert und schafft Einigkeit. Hat den Überblick. Holt Beiträge von anderen aktiv ab und würdigt diese. Wirkt motivierend. Findet natürlich Kontakt zu anderen. Begegnet anderen aufgeschlossen und höflich, stellenweise etwas verhalten. Nimmt Bedürfnisse anderer wahr und geht darauf ein. Ist bestrebt, Gemeinsamkeiten zu finden und identifiziert gemeinsame Interessen. Kooperiert mit anderen. Trägt Gruppenentscheide mit. Erkennt Vielfalt bei der Zusammenarbeit mit Menschen. Fördert gegenseitiges Verständnis.

In einem Gespräch mit einem Projektmitarbeitenden signalisiert er wenig Führungsanspruch. Formuliert Erwartungen und Ziele partiell. Nimmt kaum Einfluss auf den Verlauf. Bringt das Geschehen nicht entscheidend voran. Ermuntert den Mitarbeitenden aktiv zu Beiträgen. Gibt Ratschläge und Unterstützung. Äussert Anerkennung und Wertschätzung. Nimmt das Gegenüber wenig in die Pflicht. Spricht unangemessenes Verhalten nicht direkt an. Findet leicht Kontakt zum Gesprächspartner. Verhält sich korrekt und kommuniziert primär zweckgebunden. Äussert Verständnis für die Situation. Bemüht sich, das Verständnis für eine gute Zusammenarbeit im Team beim Mitarbeitenden zu fördern. Stimmt Ziele vereinzelt ab. Erkennt Unterschiede bei der Zusammenarbeit mit Menschen. Tritt wenig souverän und klar bei geäusserten Vorurteilen gegenüber Dritten auf, hält bei abwertenden Bemerkungen nicht dagegen. Geht konfliktträchtigen Themen mehrheitlich aus dem Weg. Spricht zwischenmenschliche Konflikte nicht direkt an. Setzt provokanten Äusserungen nichts entgegen. Trägt wenig dazu bei, die Sachlage zu klären. Lässt konfliktvolle Aspekte offen. Definiert einzelne Massnahmen für eine konfliktfreie künftige Zusammenarbeit.

In einem Verhandlungsgespräch übernimmt er anfänglich die Führung und formuliert Ziele. Verliert zunehmend den Einfluss auf den Gesprächsverlauf. Reagiert wenig auf Impulse des Gegenübers. Lenkt das Geschehen wenig bestimmt. Tut sich schwer mit klaren Entscheiden und verschiebt diese mitunter. Hat Mühe, andere für eine Sache zu gewinnen und schafft wenig Verbindlichkeit. Findet leicht Kontakt zum Gesprächspartner und begegnet ihm gesprächsbereit. Hört zu und ist präsent. Nimmt Anliegen des Gegenübers wahr. Äussert teilweise Verständnis für dessen Situation. Ist bestrebt, Gemeinsamkeiten zu finden. Lässt Individualität zu. Spricht zwischenmenschliche Konflikte spät an. Erkennt die Bedeutung von Konflikten und adressiert unangemessenes Verhalten in annehmbarer Weise. Tritt Verharmlosungen nicht entschieden entgegen. Geht wenig lösungsorientiert vor. Wirkt passiv und trägt kaum zur Klärung der Hintergründe bei. Bereinigt konfliktvolle Aspekte nicht abschliessend. Definiert keine Rahmenbedingungen für die Zukunft.

Professional Skills

4 3 2 1

Erkennt und analysiert Probleme; erarbeitet Lösungen und beurteilt die Dinge ausgewogen und gründlich.

(4) sehr gut (3) gut (2) Entwicklungsbedarf (1) signifikanter Entwicklungsbedarf

Bei der Bearbeitung einer Organisationsaufgabe verschafft er sich einen strukturierten Überblick, geht systematisch vor. Sortiert Themen nach Dringlichkeit. Erkennt die wesentlichen Problemfelder, jedoch nicht alle Zusammenhänge und Abhängigkeiten. Grenzt Sachverhalte teils voneinander ab. Sieht nicht alle Risiken. Zieht mehrheitlich klare Schlussfolgerungen. Entwickelt durchdachte und umsetzbare Lösungsansätze für die identifizierten Prioritäten. Bringt mehrere innovative Ideen ein. Gibt klare Empfehlungen ab und zeigt Vor- und Nachteile auf.

In einer Fallstudie erfasst und ordnet er die unstrukturierte Sachlage in weiten Teilen. Erkennt die wesentlichen Problemfelder. Erfasst Risiken und Chancen. Sieht Zusammenhänge und berücksichtigt diese für seine Schlussfolgerungen. Entwickelt verschiedene Lösungsansätze, welche der Problematik mehrheitlich gerecht werden. Zeigt Vor- und Nachteile von Lösungsoptionen auf, berücksichtigt dabei nicht alle wesentlichen Aspekte.

Bei einer vorstrukturierten Aufgabe, bei der er unter Zeitdruck anspruchsvolle verbal aufbereitete Daten analysieren und logisch beurteilen muss, erreicht er ein weit überdurchschnittliches Ergebnis. Bei dieser Gelegenheit arbeitet er extrem schnell und angemessen präzise.

Bei einer vorstrukturierten Aufgabe, bei der er unter Zeitdruck anspruchsvolle numerische und graphisch aufbereitete statistische Daten analysieren und logisch beurteilen muss, erreicht er ein leicht unterdurchschnittliches Ergebnis. Bei dieser Gelegenheit arbeitet er zügig und ungenau.

Entwicklungsempfehlungen

Proactive Approach

Versuchen Sie bei Aufgabenstellungen und Herausforderungen vermehrt, Hintergründe und verwandte Themengebiete auszuloten. Holen Sie sich Feedback ein und tauschen Sie sich mit Kollegen und Vorgesetzten aus, um Ihr Blickfeld zu erweitern.

Principled Behavior

Schärfen Sie Ihr Sensorium für Risiken und Interessenkonflikte. Setzen Sie geeignete Methoden ein, um diese systematisch zu erfassen. Tauschen Sie sich mit anderen aus, um sicherzugehen, dass Ihnen nichts Wesentliches entgeht.

People Leadership

Setzen Sie sich vertieft mit Ihrem Verhalten in konflikthaften Situationen und Ihrem Konfliktmanagement auseinander. Üben Sie sich darin, schwierige Themen klar anzusprechen, Ursachen zu erforschen, Emotionen des Gegenübers standzuhalten und gemeinsame, tragfähige Lösungen zu finden. Vielleicht hilft Ihnen dazu ein entsprechender Kurs oder ein Coaching.