



Partnerschaftlich fördern.

## **1. Allgemein**

Bewerben hat, wie das Wort schon beinhaltet, etwas mit „werben“ zu tun. Werben Sie für sich und Ihre Fähigkeiten. Machen Sie auf sich aufmerksam und wecken Sie die Neugierde der Recruiter. Seien Sie sich jedoch bewusst, was für einen Job Sie suchen und wo Ihre persönlichen sowie fachlichen Präferenzen liegen. Karriere-Entscheidungen sind individuelle Entscheidungen und genauso individuell sollte auch die Bewerbung aussehen. Standardisierte Anschreiben und Lebensläufe haben wenig mit Individualität zu tun und landen bei den Recruitern häufig auf dem Absagen-Stapel. Versuchen Sie nicht, sich zu verstellen, sondern seien Sie authentisch. Damit tun Sie dem Unternehmen und auch sich selbst den größten Gefallen.

## **2. Was ist ein Assessment Center?**

Ein Assessment Center (AC) setzt sich aus mehreren Kandidaten, meist acht bis zwölf, zusammen. Sie werden von mehreren Personen beobachtet und bewertet, um persönliche Vorlieben und subjektive Entscheidungen der Beobachter zu vermeiden. Das AC ist für einen längeren Zeitraum angesetzt, idealerweise zwei bis drei Tage, aus Kostengründen jedoch häufig nur einen Tag. Es werden unterschiedliche Methoden eingesetzt, um das Verhalten der Teilnehmer zu bewerten. Während der Übung wird der Bewerber von einem Assessor beobachtet, der sich neutrale Notizen macht. Erst nach Ablauf der Übung oder am Abend werden die Beobachtungen bewertet. Hierfür werden Beobachtungs- bzw. Bewertungsbögen eingesetzt.

### 3. AC im Kontext des Recruiting-Prozesses

Zunächst werden die Unterlagen des Bewerbers auf rein fachliche Kompetenzen geprüft. Hierbei geht es um die so genannte „Basisqualifikation“. Danach folgt meist ein Interview mit dem Bewerber, in dem noch einmal Kenntnisse, Fach- und Sozialkompetenz abgeprüft wird. Hierbei geht es um „Wissen“. Unternehmen, die ein Assessment-Center als Auswahlverfahren wählen, werden meist auf das Interview vorab verzichten und es ggf. im AC integrieren. Im AC geht es dann um Eigenschaften in Methoden-, Sozial- und Selbstkompetenz. Hierbei geht es um das „Können“. War man nun als Bewerber erfolgreich und kann die Stelle antreten, so folgt die Probezeit. In dieser Zeit werden die Leistungsbereitschaft des Bewerbers und das Matching zwischen Bewerber und Unternehmen getestet. Hierbei geht es um das „Wollen“. Den Recruiting-Prozess veranschaulicht auch die folgende Darstellung:

1. Bewerbungsunterlagen	Fachliche Kompetenz	„Basisqualifikation“
2. Interview	Kenntnisse, Fach- u. Sozialkompetenz	„Wissen“
3. AC	Eigenschaften in Methoden-, Sozial- u. Selbstkompetenz	„Können“
4. Probezeit	Leistungsbereitschaft, „Match“	„Wollen“

Um ein AC souverän meistern zu können, ist es auch wichtig, sein „Gegenüber“ zu verstehen. Im Folgenden erfahren Sie, welches Ziel die Unternehmen mit einem AC verfolgen, wie ein AC konzipiert ist und nach welchem Schema die Assessoren beobachten und bewerten.

### 4. Primäre Zielsetzung

Ziel eines AC ist es, die gewünschten Persönlichkeitsmerkmale des Bewerbers zu prüfen. Diese Merkmale können je nach Unternehmen und

zu besetzender Stelle unterschiedlich ausgewählt und gewichtet werden. Fachliche Kompetenzen treten hier eher in den Hintergrund. Bei einer Studie aus dem Jahr 2001 wurden 140 Unternehmen befragt, welche Merkmale in einem AC besonders häufig zum Einsatz kommen. Die folgende Abbildung zeigt, welche zehn Beobachtungsmerkmale am häufigsten abgeprüft werden:

<b>Beobachtungsmerkmal</b>	<b>Häufigkeit</b>	<b>Prozent</b>
<i>Gesamt</i>	140	100,0
Kommunikationsfähigkeit	124	88,6
Durchsetzungskraft	121	86,4
Kooperationsfähigkeit	119	85,0
Führungskompetenz	107	76,4
Konfliktfähigkeit	104	74,3
Problemlösefähigkeit	98	70,5
Zielorientierung	91	65,5
Systematisches Denken	91	65,0
Entscheidungsfreude	87	62,1
Belastbarkeit	83	59,3

Quelle: Neubauer, Assessment Center-Studie, 2001.

## **5. Konzeption eines AC**

Zunächst wird das Unternehmen, bzw. der Personalverantwortliche, die zu besetzende Position im Hinblick auf die Anforderungen analysieren. Es kann auch sein, dass er sich an den Eigenschaften von Personen orientiert, die bereits auf dieser Stelle gearbeitet haben oder in vergleichbarer Position arbeiten.

Im zweiten Schritt wird ein Profil des „idealen“ Kandidaten erstellt. Anhand dieses Profils werden die Aufgaben des AC festgelegt, welche dann die gewünschten Eigenschaften prüfen. Es gibt kein „Standard-AC“, da jedes Unternehmen sein individuelles AC konzipiert bzw. konzipieren sollte.

## 6. Beobachtungs- und Bewertungsbogen

Nachdem die Aufgaben zu den gewünschten Eigenschaften ausgewählt worden sind, wird für die Assessoren ein Beobachtungs- und Bewertungsbogen erstellt.

Im Folgenden wird exemplarisch ein Beobachtungs- und Bewertungsbogen vorgestellt, wie er von den Beobachtern im Assessment Center benutzt wird:

	<b>Vortrag/ Präsentation</b>	<b>Gruppen- diskussion</b>	<b>Kunden- gespräch</b>
Überzeugungsfähigkeit		1 – 2 – 3 – 4 – 5	1 – 2 – 3 – 4 – 5
Kreativität	1 – 2 – 3 – 4 – 5		1 – 2 – 3 – 4 – 5
Sprachlicher Ausdruck	1 – 2 – 3 – 4 – 5	1 – 2 – 3 – 4 – 5	1 – 2 – 3 – 4 – 5
Stressresistenz	1 – 2 – 3 – 4 – 5	1 – 2 – 3 – 4 – 5	1 – 2 – 3 – 4 – 5
Ausdauer		1 – 2 – 3 – 4 – 5	1 – 2 – 3 – 4 – 5
Initiative		1 – 2 – 3 – 4 – 5	1 – 2 – 3 – 4 – 5
Realitätssinn	1 – 2 – 3 – 4 – 5	1 – 2 – 3 – 4 – 5	1 – 2 – 3 – 4 – 5
Einfühlungsvermögen		1 – 2 – 3 – 4 – 5	1 – 2 – 3 – 4 – 5
Flexibilität		1 – 2 – 3 – 4 – 5	1 – 2 – 3 – 4 – 5

Quelle: in Anlehnung an Püttjer & Schnierda, 2006.

In den Zeilen finden wir die ausgewählten Übungen, in den einzelnen Spalten die Merkmale, die beobachtet und bewertet werden. An diesem Beispiel ist gut zu erkennen, dass ein Assessment Center davon lebt, dass jedes Merkmal mehrmals abgeprüft wird – von unterschiedlichen Beobachtern, in unterschiedlichen Situationen. Im Schnitt werden ca. sechs bis zehn Anforderungen in einem AC abgeprüft (Neubauer, 2001).

Quelle: in Anlehnung an Püttjer & Schnierda, 2006.

## **7. Typische Aufgaben eines AC**

Ein AC lebt von seiner Methodenvielfalt, mit der das Verhalten der Teilnehmer in unterschiedlichen Situationen ausgelotet werden soll. Wenn Sie also an einem AC teilnehmen, werden Sie mit verschiedenen Aufgaben konfrontiert. Die häufigsten Übungen werden im Folgenden dargestellt:

- Einzelinterview
- Gruppenübungen
  - o Gruppendiskussion / Gruppenarbeit
- Postkorbübung
- Rollenspiele
  - o kritische Vorgesetzten-Mitarbeiter-Gespräche
  - o Verkaufsgespräche
- Präsentationsaufgaben
  - o Selbstpräsentation
  - o Produktpräsentation
- Fragebögen
  - o Intelligenztest
  - o Leistungstest
  - o Persönlichkeitstest

### **7.1. Häufige Übungstypen**

Die folgende Befragung zeigt, dass Unternehmen, die ein Assessment-Center als Auswahlverfahren gewählt haben, häufig folgende Übungstypen durchführen: Gruppendiskussion, Präsentation, Zweiergespräche (Interviews), Fallstudien und Postkorbübung.

<b>Eingesetzte Übungsarten</b>	<b>Häufigkeit</b>	<b>Prozent</b>
<i>Gesamt</i>	<b>141</b>	<b>100,0</b>
Gruppendiskussion	134	95,0
Präsentation	124	87,9
Zweiergespräche	116	82,3
Fallstudie	90	63,8
Postkorb	71	50,4
Sonstige Methoden	41	29,5

Quelle: Neubauer, Assessment Center-Studie 2001.

## **8. Postkorbübung**

### **8.1. Konzept:**

In der Postkorbübung werden Sie die Rolle einer viel beschäftigten Führungskraft einnehmen. Ihre Aufgabe wird es sein, eine große Menge an Informationen innerhalb einer limitierten Zeit zu bearbeiten. Termine sind zu planen und Prioritäten zu setzen. Häufig werden Ihnen zur Erledigung der Aufgaben Arbeitsmaterialien bereitgestellt, z.B. Textmarker oder Terminkalender. Wenn nicht, sollten Sie sich am Rand selbst einen Terminkalender zeichnen, denn es ist wichtig, Terminüberschneidungen zu erkennen und zu vermeiden. Bei Postkorbübungen, die über einen längeren Zeitraum angelegt sind, kommt es häufig auch vor, dass Ihnen Organigramme, Stellenbeschreibungen oder auch statistisches Material zur Verfügung gestellt werden. Machen Sie sich mit den angebotenen Materialien vertraut und nutzen Sie sie!

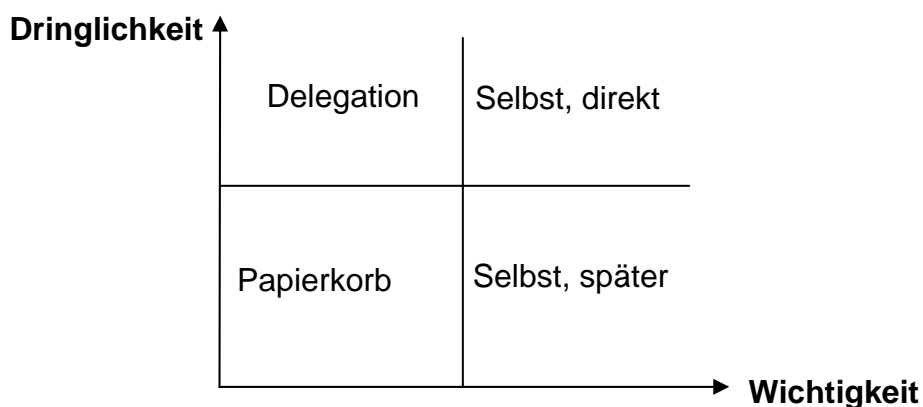
### **8.2. Typische Beurteilungskriterien**

Durch die Postkorbübung werden Ihr analytisches Verständnis, Ihre Umgangsweise mit komplexen Sachverhalten, Ihre Entscheidungsbereitschaft bzw. -freude, Ihre Delegationsbereitschaft und Ihre emotionale Stabilität unter starkem Zeitdruck getestet. In solchen Situationen neigt man häufig dazu, alle Aufgaben selbst erledigen zu wollen. Die Postkorbübung lässt dies jedoch nicht zu: Sie müssen sich entscheiden, welche Aufgaben Sie an wen delegieren.

Weiterhin müssen Sie beweisen, dass Ihnen betriebliche Abläufe, Hierarchien und Zuständigkeiten, also die üblichen Arbeits- und Umgangsformen innerhalb eines Unternehmens, nicht fremd sind. Auch Zeitmanagement ist ein wichtiges Kriterium. Es gibt Postkorbübungen, bei denen die vorgegebene Zeit nicht ausreicht. Wie auch im Berufsalltag gilt in diesem Fall die Grundregel: Lieber sechs Aufgaben gut lösen, als zwei perfekt und dafür vier andere gar nicht.

### 8.3. Den Postkorb bearbeiten

Ganz wichtig: Verschaffen Sie sich zunächst einen Überblick über alle Unterlagen und Rahmenbedingungen. Es hat keinen Sinn, direkt mit der ersten Aufgabe anzufangen und später zu merken, dass es eventuell zu Überschneidungen kommt. Achten Sie daher auch auf inhaltliche Zusammenhänge, zeitliche Überschneidungen und andere Abhängigkeiten. Natürlich sollten Sie sich auch nicht zu lange mit den Vorbereitungen aufhalten, sondern den Zeitbedarf, hinsichtlich der Bearbeitungszeit, realistisch einschätzen. In der Postkorbübung werden Sie nicht alles selbst und sofort erledigen können. Sie werden aufgefordert Prioritäten zu setzen. Daher ist es hilfreich, wenn Sie sich das folgende Schema, das so genannte Eisen-hower-Tableau, bei der Bearbeitung immer vor Augen halten.



Das wichtigste Unterscheidungsprinzip des Eisenhower-Tableaus ist die Unterscheidung in Wichtigkeit und Dringlichkeit!

Was wichtig ist, können Sie aus den Zielen der jeweiligen beruflichen Position und den persönlichen Zielen des Stelleninhabers ableiten. In der Regel gilt: Erst der Beruf, dann das Private. Dies ist z.B. der Fall, wenn Sie noch vor Ladenschluss in den Supermarkt müssen, um Milch zu kaufen, währenddessen aber die Deadline für ein wichtiges Projekt abläuft.

Die Dringlichkeit bestimmt sich nach den Terminen, die meist nicht von einem selbst, sondern von anderen gesetzt werden.

## **9. Gruppendiskussion**

### **9.1. Konzept**

Eine Gruppendiskussion sieht so aus, dass ein Thema mit ca. vier bis sechs weiteren Teilnehmern, unter Zeitvorgabe, diskutiert wird. Die Themen sind eher allgemeiner Natur, also unabhängig von der Fachrichtung, so dass jeder Teilnehmer mitreden kann. Themen aus den Bereichen „aktuelle Trends oder Entwicklungen“ sind sehr beliebt. Wichtig ist, dass Sie über die aktuellen Geschehnisse informiert sind (Tipp: Lesen Sie die FAZ, die Süddeutsche Zeitung, das Handelsblatt und/oder DIE ZEIT).

Sie werden meist eine kurze Vorbereitungszeit bekommen. Als goldene Regel kann man davon ausgehen, dass die Vorbereitungszeit 1/3 der Diskussionszeit ausmacht. Die Diskussion an sich beträgt oft ca. 20 Minuten, wobei sich hier keine pauschale Aussage treffen lässt. Alle Teilnehmer sind zudem gleichberechtigt. Das bedeutet: In Gruppendiskussionen gibt es in der Regel keinen Moderator, der das Gespräch führt und strukturiert. Darum ist es äußerst positiv, wenn es Ihnen gelingt, in einer Gruppendiskussion die Moderatorenrolle zu übernehmen. Moderator wird, wer sich zum Anwalt des Themas und zum Anwalt der Gruppe macht. Die Moderatorenrolle ist jedoch keine einfache Aufgabe. Erzwingen Sie diese Rolle nicht um jeden Preis, sondern bleiben Sie stets authentisch.

Eine Art der Gruppendiskussion findet man in der Arbeitswelt in Form von Meetings und Konferenzen. Hier genügt nicht die reine Formulierung von Gedanken und Wünschen. Der Ergebnisgedanke steht im Vordergrund. Daher muss auch in einer Gruppendiskussion auf ein Ergebnis hingearbeitet werden. Um dies in einer AC-Situation zu unterstützen, wird häufig eine kleine Präsentation der Ergebnisse nach der Übung verlangt.

## **9.2. Typische Beurteilungskriterien**

Die Beobachter bewerten Initiative, Engagement und Aktivität der Teilnehmer. Auch das Selbstvertrauen spielt hier eine Rolle. Denn: Wer nervös ist und sich nicht in das Gespräch integrieren kann, wird es im Berufsleben schwerer haben. Demnach sind Durchsetzungsvermögen, Überzeugungskraft und Ausdrucksfähigkeit enorm wichtig. In der Gruppendiskussion, sowie in jeder anderen Gruppenübung auch, wird natürlich darauf geachtet, ob Sie Kooperations- und Teamfähigkeit zeigen. Ein Teilnehmer, der auf seine Meinung pocht und keine anderen Meinungen zulässt, beweist dies nicht. Darüber hinaus verdeutlicht diese Übung, ob Sie in der Lage sind, zielstrebig auf ein Ergebnis hinzuarbeiten.

## **9.3. Die Diskussion souverän meistern**

Um die Vorbereitungsphase wirklich optimal nutzen zu können und somit auch gut auf das Gespräch vorbereitet zu sein, sollten Sie die folgenden Schritte beachten:

1. Schritt: Brainstorming
2. Schritt: Mind-Map
3. Schritt (falls genügend Zeit): Argumente gewichten

Das erste Ziel sollte sein, überhaupt mitreden zu können. Machen Sie daher ein Brainstorming und schreiben Sie alle Stichpunkte zu dem Thema auf, die Ihnen einfallen. Ordnen Sie diese Stichpunkte danach in Form eines Mind-Maps. Somit haben Sie eine übersichtliche Gliederung der Argumente. So haben Sie die Möglichkeit, die Diskussion zu strukturieren,

zu lenken und somit die Moderatorenrolle einzunehmen. Abhängig von der Zeit, wäre es noch sinnvoll, wenn Sie die Argumente noch gewichten und ausformulieren. Dies erfolgt aber am Schluss und hat nicht die höchste Priorität.

Während der Diskussion sollten Sie Deine eigenen Argumente einbringen. In der Vorbereitungsphase haben Sie sich sicherlich einige Notizen gemacht, also bringen Sie diese Argumente auch an. Es wäre schade, wenn Sie super vorbereitet sind, jedoch nicht dazu kommen, Ihre Ergebnisse zu „präsentieren“. Wichtig ist natürlich, dass Sie die Anderen ausreden lassen und aktiv zuhören. Pluspunkte können Sie sammeln, wenn Sie die Argumente der Anderen aufgreifen sowie deren Vorstellungen und Argumente würdigen. Da die Beobachter auf das Zeitmanagement und die Ergebnisorientierung achten, sollten Sie den Zeitrahmen im Blick behalten und konsequent auf ein gemeinsames Ergebnis hinarbeiten. Versuchen Sie, die Moderatorenrolle einzunehmen, die Diskussion zu strukturieren und Ergebnisse zusammenzufassen.

Sie sind gut vorbereitet, wenn Sie diese Grundregeln beachten. Planbar ist eine Gruppendiskussion im Voraus nicht, denn der Verlauf einer Gruppendiskussion wird wesentlich von den Teilnehmern der Gruppe beeinflusst – ebenso wie die Richtung, die sie einschlägt.

## **10. Selbstpräsentation**

### **10.1. Konzept**

Zu Beginn eines Assessment-Centers werden die Teilnehmer häufig aufgefordert, sich selbst vorzustellen und zu präsentieren. Meist werden Ihnen hierfür drei bis fünf Minuten Vorbereitungszeit eingeräumt – für eine fünf- bis zehnminütige Präsentation. Der Zeitansatz für eine Selbstpräsentation ist in der Praxis jedoch oft sehr unterschiedlich.

Das Thema Ihrer Selbstpräsentation sind Sie selbst. Der erste Eindruck hat meist einen bedeutenden Einfluss auf die Gesamtbewertung. Somit haben Sie hier die Möglichkeit zu punkten und Sympathieboni einzuholen.

Bei allgemeinen Präsentationsaufgaben kommt es häufig vor, dass Sie im Vorfeld ein Thema aufbereiten und dort präsentieren sollen. Es kann aber auch sein, dass Sie das Thema erst während dem AC erfahren. Dann wird Ihnen Zeit gewährt, sich auf die Präsentation vorzubereiten.

## **10.2. Typische Beurteilungskriterien**

Die Beobachter legen hier besonderen Wert auf Ihre Ausdrucksweise und Kontaktfähigkeit. Versuchen Sie, sich möglichst selbstbewusst und selbstsicher zu verkaufen. Die Beobachter möchten zudem wissen, welches Fachwissen Sie aus Ihren bisherigen Tätigkeiten mitnehmen konnten.

## **10.3 Vorbereitung einer Selbstpräsentation**

Eine Selbstpräsentation können Sie hervorragend zu Hause vorbereiten. Hierbei sollten Sie bedenken, dass Sie eine Zeitvorgabe erhalten werden. Daher ist es hilfreich, wenn Sie mehrere Versionen unterschiedlicher Länge vorbereiten (z.B. fünf bis zehn Minuten). Bei der Wahl Ihrer Inhalte sollten Sie den so genannten roten Faden behalten. Das folgende vierstufige Schema hilft Ihnen dabei:

1. Erste berufsnahen Erfahrungen darstellen
2. Tätigkeiten mit Bezug zur Einstiegsposition hervorheben
3. Schwerpunktbildung im Studium und Zusatzqualifikationen
4. Schlagwortartige Schlusszusammenfassung

Weniger beeindruckt werden die Beobachter von der folgenden Standardformulierung sein: Mein Name ist....Ich komme aus....Meine Hobbys sind etc.

Auf eine ausführliche Darstellung Ihrer Hobbys sollten Sie generell verzichten, denn hier gilt: Beruf ist wichtiger als Hobby!

Wichtig ist auch, dass Sie Ihre Erfahrungen ohne Eigenbewertung (Kritik, Relativierungen oder Selbstanklagen) darstellen. Zudem sollten Sie darauf achten, dass Sie Deine Kompetenzen (z.B. Teamfähigkeit) mit

berufsnahen Beispielen belegen (in welcher Situation mussten Sie schon mal Teamfähigkeit beweisen?). Pluspunkte können Sie sammeln, wenn Sie unterschiedliche Punkte visuell untermalen. Zur Visualisierung Ihres Werdeganges könnten Sie eine Karrieretreppe zeichnen. Die höchste Stufe entspricht der angestrebten Einstiegsposition, die davor liegenden beispielsweise einem passenden Praktikum. An dieser Stelle sind Ihrer Kreativität keine Grenzen gesetzt.

### **10.3.1. Beispiel einer guten Selbstpräsentation**

Sehr geehrte Damen und Herren,

mein Name ist Christian Landmann. Ich würde mich gerne für das Training-on-the-Job im Vertrieb qualifizieren.

Erste Erfahrungen im Vertrieb habe ich bei der Kosmos GmbH gewinnen können. Dort habe ich im Rahmen einer Werkstudententätigkeit Aufgaben im Vertriebsinnendienst übernommen. Dazu gehörte die Unterstützung der Key-Account-Manager im Tagesgeschäft durch statistische Auswertungen und Marktbeobachtungen. Außerdem war ich an der Konzeption von verkaufsfördernden Maßnahmen in einem Projektteam beteiligt.

In meinem Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Johannes Gutenberg-Universität Mainz habe ich bereits alle relevanten Prüfungen abgelegt, nur die Ausfertigung des Zeugnisses steht noch aus. Meine Studienschwerpunkte waren die Handelsbetriebslehre sowie die Absatzwirtschaft und das Beschaffungswesen. In meiner Abschlussarbeit habe ich den Nutzen strategischer Kooperationen zwischen Hersteller und Handel untersucht. Während meiner Studienzeit habe ich als Mitglied der Studenteninitiative AIESEC Firmenkontaktmessen organisiert und Kontakte zu Unternehmen aufgebaut und gefestigt.

Ich spreche gut Englisch und Französisch und bin sicher im Umgang mit dem Softwarepaket MS Office.

Zum Schluss noch einmal die Kernpunkte meines Profils: Meine Erfahrungen im Verkauf habe ich durch eine Tätigkeit im Vertriebsinnendienst ausgebaut. Ich habe mich bereits mit dem Aufgabenprofil eines Key-Account-Managers vertraut gemacht. Die Arbeit in Projektteams habe ich kennen gelernt. Der Aufbau von Kontakten zu Unternehmen und die Erarbeitung gemeinsamer Strategien machen mir Spaß. Meine Kenntnisse und Fähigkeiten möchte ich in Ihrem Training-on-the-Job weiter ausbauen.

Quelle: in Anlehnung an Püttjer & Schnierda, 2006.

### 10.3.2. Schema für Ihre Selbstpräsentation

1. Erste berufsnahen Erfahrungen in ..... (späterer Tätigkeitsbereich) konnte ich bei der ABC GmbH im Rahmen einer/eines.....(Werkstudententätigkeit, Praktikums etc.) sammeln.

Zu meinen Aufgaben gehörte dort..... (Aufgabe 1)

..... (Aufgabe 2)

..... (Aufgabe 3)

2. Ich habe ..... (Tätigkeit 1) gemacht, übernommen ..... (Tätigkeit 2)

und bei ..... (Tätigkeit 3) mitgearbeitet.

An dem Projekt XYZ habe ich teilgenommen. In meiner Diplomarbeit habe ich für die DEF AG eine Untersuchung zum Thema (allgemein verständliche Version des Titels der Diplomarbeit) durchgeführt.

3. In meinem Studium habe ich die Schwerpunkte ..... und ..... gewählt, als Zusatzkenntnisse bringe ich gute Kenntnisse in ..... mit.

4. Zum Schluss noch einmal die Kernpunkte meines Profils:  
..... (stellen Sie noch einmal schlagwortartig Ihre Qualifikationen dar).

Quelle: in Anlehnung an Püttjer & Schnierda, 2006.

## **11 Heimliche Übungen**

Bei einem Assessment-Center müssen Sie damit rechnen, dass Sie nicht nur während der Übungen, sondern unentwegt unter Beobachtung stehen. Auch wenn Sie sich mit einem Beobachter während einer Pause unterhalten, kann dies in Ihre Bewertung mit einfließen. Bei diesem Small Talk haben Sie die Möglichkeit, Sympathien zu wecken. Auch Hobbys können hier angesprochen werden, jedoch sollten Sie darauf achten, welche Gesprächsvorlage der Beobachter liefert.

### **11.1. Anfangsphase**

Es kann sein, dass das AC tatsächlich erst später beginnt, als den Teilnehmern mitgeteilt wurde. Die Teilnehmer müssen warten und werden beobachtet - ob sich die Teilnehmer unterhalten, sprich kontaktfreudig und kommunikativ sind. Auch die Belastbarkeit wird getestet. Geht ein Teilnehmer nervös den Flur auf und ab, verdeutlicht das, dass er sehr aufgeregt ist.

### **11.2. Unternehmenspräsentation**

Zu Beginn stellt sich das Unternehmen meist selbst vor. Wenn Sie nach der Präsentation aufgefordert werden, Fragen zu stellen, sollten Sie bedacht vorgehen. Ihre Fragen sollten überlegt und qualifiziert sein und mit dem angestrebten Einstieg ins Unternehmen zu tun haben. Sie können sich positiv abheben, wenn Ihre Fragen zeigen, dass Sie gut vorbereitet sind. In keinem Fall sollten Sie die Themen „Abgeltung von Überstunden, „Urlaubsansprüche“ etc. ansprechen. Auch Fragen, die Sie mit Durchsicht des Informationsmaterials hätten beantworten können, sollten Sie vermeiden. Eine sinnvolle Frage bei einem Direkteinstieg wäre zum

Beispiel die nach einem Einarbeitungsprogramm, falls dieses Thema vom Unternehmen noch nicht erläutert wurde. Darüber hinaus könnten Sie zum Beispiel im Rahmen eines Traineeprogramms nach geplanten Auslandseinsätzen fragen.

### **11.3. Mittags- und Kaffeepausen:**

Angemessene Tischmanieren sind selbstverständlich. Nebenbei wird auch hier auf die Kommunikation der Bewerber geachtet. Sie sollten sich schon im Vorfeld überlegen, worüber Sie gerne sprechen würden. Zu empfehlen sind unverfängliche Themen wie sportliche Aktivitäten (wenn es nicht gerade Risikosportarten sind) oder auch aktuelle Themen.

### **11.4. Schlussphase**

Am Ende eines AC erfolgt in der Regel ein Plenum oder Feedbackgespräch. Im Plenum können Sie Anmerkungen und Feedback zum Tagesablauf und damit zum AC abgeben. Heben Sie hier positive Aspekte ganz besonders hervor und vermeiden Sie Kritik am Auswahlverfahren – ebenso wie negative Rückmeldungen. Im Feedbackgespräch wird auch getestet, ob ein Bewerber Kritik annehmen kann oder nicht. Seien Sie daher einsichtig und kooperativ. Qualifizierte Rückfragen sind natürlich erlaubt.

## **12. Vorbereitung auf ein Assessment-Center**

Werden Sie zu einem AC eingeladen, kann die Vorab-Information der Unternehmen sehr unterschiedlich ausfallen. Meistens werden Sie Informationen über den Ablauf und die Zielsetzung des AC erhalten – wahrscheinlich auch Informationen über die Art der Übungen. Es kann auch sein, dass Sie gebeten werden, ein bestimmtes Thema für eine Präsentation vorzubereiten.

Die folgende Untersuchung zeigt, welche Vorab-Informationen von Unternehmen zur Verfügung gestellt werden:

<b>Informationen vor dem AC</b>	<b>Häufigkeit</b>	<b>Prozent</b>
<i>Basis</i>	141	100,0
Über AC-Ablauf	121	<b>85,8</b>
Über Art der Übungen	87	<b>61,7</b>
Über Personen der Beobachter	76	53,9
Über relevante Verhaltensweisen	30	<b>21,4</b>
Über Speicherung der AC-Daten	24	17,0
Über Verwendung der AC-Daten	58	41,1
Über Zielsetzung des AC	124	<b>88,6</b>
Tipps zur Vorbereitung	30	21,4
Keinerlei Informationen	1	0,7

Quelle: Neubauer, Assessment Center-Studie 2001

## **12.1. Acht Tipps zur Vorbereitung auf ein Assessment-Center**

### **1. Einstellung**

Seien Sie weder zu verkrampt noch zu locker. Ein gesundes Mittelmaß ist von Vorteil.

### **2. Haltung**

Werden Sie sich im Vorfeld klar darüber, worum es geht und worauf Sie sich einlassen werden.

### **3. Selbstverständnis**

Seien Sie sich darüber bewusst, was für ein Mensch Sie sind, was genau Sie wollen und was Sie erreichen können. Wenn Sie sich und Ihre Vorstellungen genau kennen, haben Sie die Möglichkeit, sich souverän und selbstsicher zu präsentieren.

### **4. Persönlichkeit**

Seien Sie authentisch, denn es wird weder Sie noch das Unternehmen auf Dauer glücklich machen, wenn Sie sich für eine Position verstellen müssen.

## **5. Testaufgabe**

Trainieren Sie verschiedene Testaufgaben – mit entsprechender Lektüre, in Seminaren oder bei Karriereberatungen. Oder üben berufstypische Situationen, beispielsweise mit Freunden.

## **6. Körpersprache**

Achten Sie auch auf Ihre Körpersprache. Wenn Sie z.B. bei einer Übung skeptisch sind, lassen Sie es sich nicht anmerken – nicht einmal durch ein Stirnrunzeln. Stellen Sie sich zu Hause vor einen Spiegel und testen, wie Ihre Körpersprache in verschiedenen Situationen wirkt. Auch hierbei sollten Sie darauf achten, authentisch zu bleiben. Nicht schauspielern!

## **7. Kleidung**

Ihre Kleidung sollte zu Ihrem Typ passen und Sie nicht verkleiden. Idealerweise können Sie sich vorab informieren, wie Ihre Kollegen in spe gekleidet sind. Sollten Sie unsicher sein, beachten Sie einfach folgende Grundregel: bei einem Bewerbertermin eher etwas overdressed sein – als underdressed. So lässt sich eine Krawatte ggf. schnell wieder ausziehen. Auf der anderen Seite wäre es unangenehm, wenn alle in Krawatte kommen – alle außer Ihnen.

## **8. Informationen**

Wie genau können Sie sich zu welchen Inhalten des AC vorbereiten?  
Kennen Sie eventuell jemanden, der bereits ein AC durchlaufen hat?