



Buch Angstfrei ins Assessment-Center

Clever vorbereiten – smart auftreten

Thomas Schmidt, Manfred Faber und Thomas Middelmann
Ueberreuter, 2000

Rezension

Sie wollen den Job, Sie haben eine Einladung, aber in einem Assessment-Center waren Sie noch nie? Die Autoren geben Ihnen mit ihrem Ratgeber einen Leitfaden an die Hand, mit dem eigentlich nichts mehr schief gehen kann. Sie erfahren genau, was in einem AC passiert, wie Sie sich sinnvoll vorbereiten und was Sie letztlich davon halten sollten. Mit umfangreichen Fragenkatalogen und Musterübungen können Sie zu Hause schon mal einen Testlauf machen. Und Sie erfahren nicht nur, was alles auf Sie zukommt, Sie blicken auch hinter die Kulissen und sehen, welche Absichten hinter den Fragen, Tests und Übungen stecken. *BooksInShort* empfiehlt dieses Buch jedem, der vorhat, sich für einen interessanten Job zu bewerben und ohne Nervenflattern in das heute bei vielen Firmen übliche Assessment-Center zu gehen.

Take-aways

- Im Assessment-Center geht es neben fachlichem Wissen v. a. um die „Soft Skills“.
- Ein AC funktioniert auch umgekehrt: Sie lernen die Firma kennen, die Arbeitsbedingungen und den Chef.
- Bevor Sie zum AC antreten, holen Sie sich alle Informationen, die Sie über das Unternehmen und die Stelle kriegen können.
- Welche Kriterien verlangt der neue Job? Hier müssen Sie punkten!
- Kommen Sie pünktlich, körperlich fit und passend gekleidet zum AC.
- Bleiben Sie im AC immer hart an der Wahrheit. Auch wenn Sie ein guter Schauspieler sind, halten Sie das auf Dauer nicht durch.
- Stress gehört zum AC. Sie sollen beweisen, dass Sie auch unter Termindruck leistungsfähig bleiben.
- Ob Fallstudie oder Planspiel, behalten Sie immer die Anforderungen der angestrebten Position im Auge.
- Kein AC ohne Tests, Sie sollten sich also mit „Testknacker“-Büchern darauf vorbereiten.
- Ein negatives Feedback ist keine Abwertung Ihrer Person. Und ein AC ist niemals objektiv.

Zusammenfassung

Wo bin ich?

Sie waren noch nie da? Aber vielleicht müssen Sie ja mal hin. Dann ist es besser, Sie wissen, was Sie in einem Assessment-Center (AC) erwartet: v. a. Stress, denn es geht um Sie, um Ihre Beurteilung, darum, wie der Arbeitgeber Sie einschätzt, kurz, es geht darum, ob Sie den Posten bekommen oder nicht. Verstehen Sie jetzt, warum es so wichtig ist, dass Sie gut vorbereitet in ein AC gehen? Jetzt hat der Arbeitgeber doch schon einen Lebenslauf von Ihnen, das könnte ihm eigentlich reichen, meinen Sie. Reicht aber nicht, denn neben fachlichem Wissen will Ihr Chef auch noch etwas über Ihre Teamfähigkeit, Ihre Stressresistenz und Ihr soziales Verhalten erfahren. „Soft Skills“ nennt er diese Werte, und die sind, nachdem sie zu Beginn der 90er Jahre schon mal ganz „in“ waren, wieder stark im Kommen. Deshalb lädt ein Unternehmen Sie eineinhalb bis zwei Tage ins AC, danach kennt Ihr Chef Sie in- und auswendig. Glaubt er jedenfalls.

Die Angst des Tormanns ...

Im AC wird nicht geschossen, nicht mit Fussbällen und sonst auch mit nichts. Kein Grund also, sich zu fürchten. Und wenn Sie die Stelle nicht erhalten? Dann wären Sie mit dem Job eh nicht glücklich geworden, weil Sie und die Firma eben nicht zusammenpassen. Haken Sie's einfach ab. Ausserdem sammeln Sie in jedem AC Erfahrungen. Das nächste Mal haben Sie dann jedenfalls einen Wissensvorsprung. Zuerst aber müssen Sie ja nun mal antreten. Informieren Sie sich über das Unternehmen und die ausgeschriebene Stelle. Wissen ist Macht und Macht macht stark. Welche Quellen könnten Sie anzapfen? Die Tageszeitung beispielsweise oder Fachzeitschriften, die Website der Firma, die Industrie- und Handelskammer, oder Sie sehen sich die Börsennachrichten an. Sie können Unterlagen beim Unternehmen selbst anfordern, das macht bestimmt keinen schlechten Eindruck.

Beobachter mit Röntgenblick

Wie werden Sie das flaue Gefühl in der Magengrube los? Mit Selbstkritik. Sehen Sie sich das Anforderungsprofil genau an. Eignen Sie sich wirklich für den Posten? Die Beobachter im AC werden Sie sehr genau unter die Lupe nehmen. Je nachdem, welche Kriterien gefragt sind, sollten Sie hier positiv auffallen. Zum Beispiel:

„Es gibt keinen Grund, Angst vor einem Assessment-Center zu haben.“

Erfordert der neue Job Initiative?

- Ergreifen Sie öfter das Wort.
- Überraschen Sie mit neuen Ideen und Perspektiven.
- Machen Sie neue Vorschläge.
- Zeigen Sie Interesse und arbeiten Sie aktiv mit.
- Beweisen Sie Kreativität und Selbstvertrauen.

Ist analytisches Denken gefragt?

- Setzen Sie Prioritäten.
- Erkennen Sie Zusammenhänge.
- Unterscheiden Sie wichtige von unwichtigen Dingen.
- Bringen Sie es auf den Punkt und verzetteln Sie sich nicht.
- Strukturieren Sie Probleme und gehen Sie systematisch vor.

„Ein gut gemachtes AC bringt Ihnen immer eine Rückmeldung (Feedback) über Ihre eigene Person, Ihre Stärken und Schwächen (...).“

Brauchen Sie Durchsetzungsvermögen?

- Reden Sie niemandem nach dem Mund.

- Wenn jemand ewig quatscht: Unterbrechen Sie ihn.
- Haben Sie eine eigene Meinung.
- Lassen Sie sich nicht beirren und verfolgen Sie Ihr Ziel.
- Werden Sie nicht unsachlich und lassen Sie sich nicht in eine Ecke drängen.

„Das wichtigste ‚Ausrüstungsstück‘ sind Sie selbst.“

Ist soziale Kompetenz wichtig?

- Gehen Sie auf andere ein.
- Hören Sie aktiv zu und lassen Sie andere ausreden.
- Stellen Sie niemanden bloss und attackieren Sie nicht.
- Beweisen Sie Toleranz, auch gegenteilige Meinungen gelten.
- Stellen Sie sich nicht in den Mittelpunkt.

Der Tag X

Kommen Sie bitte nicht zu spät! Auf der Autobahn ist Stau, der Flug wird gecancelt und die Bahn hat sowieso Verspätung. Planen Sie das ein, reisen Sie am Vorabend an! Dass Sie ausgeschlafen, ordentlich gekämmt und gut gekleidet erscheinen, ist selbstverständlich. Und Sie riechen weder nach Knoblauch noch nach Alkohol, kauen nicht Kaugummi und rauchen nur in den Pausen. Wenn überhaupt. Das Handy bleibt ausgeschaltet, Sie bringen Stifte und Papier mit und die Mitbewerber sind Mitbewerber, keine Sparringspartner. Es macht Sie nervös, dass die Firmen-Beobachter im AC sich ständig Notizen machen? Dazu sind diese Leute da, sie wurden entsprechend geschult und gebrieft. Jetzt sitzen sie dabei, sehen und hören sehr genau hin und füllen ihre Bögen aus. Wie gut sind Ihre verbalen Fähigkeiten, sind Sie kreativ, belastbar und gehen Sie organisiert vor? Für all das gibt es Punkte und niemand verlangt, dass Sie überall der Beste sind. Also hören Sie auf zu überlegen, was der Beobachter gerade eben geschrieben haben könnte ... Endlich Abend und alles vorbei? Gehen Sie davon aus, dass das gemeinsame Abendessen noch zum AC gehört. Nicht, weil man wissen möchte, ob Sie mit Messer und Gabel umgehen können, aber hier haben die Beobachter Gelegenheit, Ihnen ein paar persönlich Fragen über Familie und Hobbys zu stellen. Verstricken Sie sich nicht in heisse Diskussionen über Religion und Politik! Und auch wenn der Tag anstrengend war, hängen Sie nicht in den Seilen. Im Gegensatz zum Mittagessen dürfen Sie jetzt ein Glas Wein genießen. Eines!

Machen Sie Eindruck!

Ein AC ist ein Wettkampf. Geben Sie also Ihr Bestes, aber bleiben Sie sich treu, Ihr schauspielerisches Talent ist nicht gefragt. Worauf achten die Beobachter? Auf Ihr sicheres Auftreten, wie Sie sich präsentieren, ob Sie frei und flüssig sprechen, laut und deutlich artikulieren, Ihrem Gegenüber in die Augen sehen. Und Sie dürfen ruhig ab und zu lächeln! Stress ist im AC gewollt. Verbreiten Sie aber keine zusätzliche Hektik! Nutzen Sie die Zeit, die Sie zur Verfügung haben. Ist es wenig, will man Kreativität sehen, ist es viel, achten Sie auf den Inhalt Ihrer Lösung. Möchten Sie bei einer Präsentationsübung Ihre Zuhörer überzeugen? Beziehen Sie klar Stellung, aber verzichten Sie auf eine allzu extreme Position. Faden verloren? Macht nichts, selbst wenn Sie das dann offen zugeben. Das kann jedem passieren. Bleiben Sie ruhig, wiederholen Sie Ihre letzten Worte oder sehen Sie im Manuskript nach. Und wenn Sie fertig sind, dann sind Sie fertig, egal wie viel Zeit noch übrig ist. Sie können Ihre Zuhörer zu Fragen auffordern, aber fangen Sie bitte nicht an, die letzten fünf Sätze mit allen möglichen Floskeln zu dekorieren. Das tun Sie auch bei der Gruppendiskussion nicht. Bleiben Sie im Gespräch, aber halten Sie keine Predigt. Dem Beobachter kommt es auf Ihre Integrations-, Team- und Kommunikationsfähigkeit an.

Jetzt geht die Post ab!

Kennen Sie das Lieblingsspiel im AC? Es heisst „Postkorb“ und zeigt Ihnen, was Sie in Ihrer neuen Position erwartet – an einem Freitag dem 13ten. Wie reagieren Sie, wenn Sie von einer Geschäftsreise zurückkommen, unerwartet den Chef vertreten müssen, gleich in eine ungeplante Sitzung berufen werden, das Telefon den Geist aufgegeben hat und die gesamte Post erledigt werden muss? Klappen Sie nicht zusammen, zeigen Sie, was Sie draufhaben! Lassen Sie sich die Übung genau erklären, verschaffen Sie sich einen Überblick, legen Sie einen Terminkalender an. Und behalten Sie die Uhr im Auge, Sie haben ja nicht ewig Zeit. Der Beobachter möchte Ihr Entscheidungsverhalten unter Termindruck kennen lernen. Können Sie planen, organisieren, delegieren, vernetzt denken?

Und falls Sie anschliessend auch noch kritisiert werden, rasten Sie dann endgültig aus?

Spielen Sie mit!

Wenn Sie Pech haben, erleiden Sie als Nächstes Schiffbruch, und zwar in der Fallstudie. Das nämlich ist ein beliebtes Thema für diesen Test. Da kann der Beobachter schnell Ihre sozialen Kompetenzen herausfinden, Ihr Konfliktverhalten, Ihre Initiative und Ihr Führungsverhalten. Vielleicht müssen Sie aber auch einen praxisnahen Fall lösen. Wie schnell erfassen Sie eine Situation? Wie entscheidungsfreudig sind Sie? Jetzt zählt es sich aus, wenn Sie sich vor dem AC über das Unternehmen, seine Produkte oder Dienstleistungen schlaue gemacht haben! Mögen Sie Planspiele? Unternehmens-Planspiele sind ein beliebter Test im Bereich der Personalentwicklung. Aber auch in einem Auswahl-AC müssen Sie damit rechnen. Verlieren Sie jetzt ja nicht das Ziel aus den Augen! Denken Sie auch an die Konsequenzen Ihrer Entscheidung, aber Hauptsache ist, Sie entscheiden überhaupt etwas. Ein bisschen Risiko darf schon dabei sein. Soll Ihr Verhalten als Führungskraft getestet werden? Dann sehen Sie sich wahrscheinlich mit einem Verhaltens-Planspiel konfrontiert. Achten Sie hier auf Harmonie in der Gruppe, aber lassen Sie sich nicht unterbuttern.

Immer wenn du denkst, es geht nicht mehr ...

... kommt von irgendwo noch ein Test daher. So ähnlich könnte es Ihnen in einem AC gehen. Leihen Sie sich vorher ein Buch zum Thema „Testknacker“ und bereiten Sie sich vor. Wichtig dabei: Widersprechen Sie sich nicht, indem Sie beispielsweise behaupten, offen auf andere zuzugehen, und vier Fragen weiter unten „eher zurückhaltend“ ankreuzen. Aber Sie dürfen ruhig ein paar Schwächen zugeben. Alles perfekt – das glaubt Ihnen sowieso keiner.

„In einem guten AC werden Sie immer über das Ziel einer Übung, das erwartete Ergebnis, den Ablauf und die Beobachtungsschwerpunkte informiert.“

Irgendwann nähert sich aber auch das anstrengendste AC seinem Ende, meistens tut es das mit einem Interview. Eine gute Gelegenheit, gegenseitige Sympathie herauszufinden. Ist Ihr künftiger Vorgesetzter ein arroganter Fiesling, bewerben Sie sich woanders. In erster Linie geht es aber darum, die gewonnenen Eindrücke zu vertiefen. Auch wenn Ihr Mund langsam ausfranst, sagen Sie zu den Fragen ein bisschen mehr als „Ja“ oder „Nein“. Haben Sie beim Persönlichkeits-Fragebogen vielleicht ein wenig dick aufgetragen? Dann kommen jetzt garantiert ein paar Fangfragen. Passen Sie auf, dass Sie da nicht ins Schleudern geraten! Sie sprechen laut Ihrem Bewerbungsschreiben flüssend Englisch? Die neue Firma wird wissen wollen, was Sie unter „flüssend“ verstehen. Sie werden eine Frage in dieser Sprache beantworten müssen. Good Luck!

Mit freundlichen Grüßen ...

Es spricht für die Firma, wenn das Feedback sich direkt an das AC anschliesst. In einem Einzelgespräch wird man Ihnen eine Rückmeldung über Ihr Abschneiden in den einzelnen Übungen geben. Vertragen Sie Kritik? Auch wenn man jetzt sämtliche Fehler vor Ihnen ausbreitet, die Sie gemacht haben, es ist nie eine Abwertung Ihrer Person! Jedes Feedback ist subjektiv, selbst wenn mehrere Beobachter im AC waren. Versuchen Sie nicht, sich zu rechtfertigen, halten Sie kein Plädoyer. Benehmen Sie sich wie ein Gentleman, man muss auch verlieren können. Sie haben den Job? Entspannen Sie sich, klopfen Sie sich auf die Schulter (heimlich) – und hören Sie genau zu, wenn jetzt Schwächen angesprochen werden. Hier haben Sie künftig Handlungsbedarf! Wenn Ihnen eine Bewertung unklar ist, haken Sie nach. Höflich. Stempeln Sie den Beobachter nicht als unfähig ab. Und wenn Sie nach dem Feedback noch nicht wissen, woran Sie sind? Fragen Sie, bis wann das Unternehmen sich entscheiden wird, aber bitte niemals: Jetzt oder nie! Und wenn die vereinbarte Zeit verstrichen ist, rufen Sie an. Sie haben Ihr Bestes gegeben, jetzt ist die Firma dran.

Über die Autoren

Als Unternehmensberater und Coach hat sich **Thomas Schmidt** in der Automobilbranche einen Namen gemacht. Sein Wissen hat er als Koautor schon in zahlreichen Ratgebern zur Verfügung gestellt. Dipl.-Kfm. **Manfred Faber** bietet professionelles Personalmanagement auf Zeit. Er ist zusammen mit Dipl.-Kfm. Thomas Middelmann Gründer und Geschäftsführer der Faber Consult GmbH in München.
