Leseprobe © Verlag Ludwig

Frank Mohren und Michael Fortwängler
Assessment Center

Leseprobe © Verlag Ludwig

Leseprobe © Verlag Ludwig

FRANK MOHREN und MICHAEL FORTWÄNGLER

ASSESSMENT CENTER

Der erfolgreiche Weg, Assessment Center zu bestehen

Mit zwei ausführlichen Fallstudien, eine mit Postkorbelementen

Ludwig

Leseprobe © Verlag Ludwig

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über portal.dnb.de abrufbar.

Das Werk ist in allen seinen Teilen urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung durch elektronische Systeme.

© 2025 by Verlag Ludwig
Holtenauer Straße 141
24118 Kiel
Tel.: 0431–85464
Fax: 0431–8058305

info@verlag-ludwig.de
www.verlag-ludwig.de

Titelfoto: istock.com/mikdam

Gedruckt auf säurefreiem und alterungsbeständigem Papier

Printed in Germany

ISBN 978-3-86935-462-0

Leseprobe © Verlag Ludwig

INHALT

Vorwort 9

1 Grundsätzliches zu Assessment Centern und zum Umgang mit diesem Buch 13
1.1 Sei du selbst oder bereite dich vor? 13
1.2 Zum Mehrwert dieses Buches 15
1.3 Komponenten und Ablauf des Assessment Centers 16
1.4 Wie wird beurteilt 16
1.5 Die besonderen Herausforderungen eines Assessment Centers 17
1.6 Erste Praktische Tipps zur Vorbereitung 18
1.7 Erstellung eines Zeitplans zur Vorbereitung 19

2 Standortbestimmung 21
2.1 Einleitung 21
2.2 Der »Big Five« Persönlichkeitstest 22
2.3 Fragen zu Qualifikationen und Kompetenzen 26
2.4 Körpersprache 29
2.5 Achten Sie auf Ihre Sprache 34

3 Das Interview 38
3.1 Einleitung 38
3.2 Allgemeine Hinweise zur Vorbereitung 39
3.3 Tipps für das Interview 40
3.4 Beispielhafte Fragen aus AC-Interviews 40
3.5 Die fiesen Fragen im Interview 47

Leseprobe © Verlag Ludwig

3.6 Hinweise aus Sicht der einstellenden Führungskraft ... 51
3.7 Hinweise aus Sicht des Coaches ... 52

4 Rollenspiel ... 53
4.1 Einleitung ... 53
4.2 Angemessene Kommunikationsformen im Rollenspiel ... 54
4.3 Allgemeine Empfehlungen zum Ablauf eines Rollenspielgesprächs ... 57
4.4 Hinweise aus Sicht der einstellenden Führungskraft ... 62
4.5 Hinweise aus Sicht des Coaches ... 63
4.6 Praxisbeispiele zum Rollenspiel ... 64

5 Präsentation ... 68
5.1 Einleitung ... 68
5.2 Der formale Rahmen ... 68
5.3 Das methodische Vorgehen ... 69
5.4 Persönliche Wirkung ... 69
5.5 Hinweise aus Sicht der einstellenden Führungskraft ... 71
5.6 Hinweise aus Sicht des Coaches ... 72
5.7 Beispiele für Aufgaben ... 73

6 Die Postkorbübung ... 74
6.1 Einleitung ... 74
6.2 Grundlegende Tipps zum Lösen von Postkorbübungen ... 74
6.3 Hinweise aus Sicht der einstellenden Führungskraft ... 77
6.4 Hinweise aus Sicht des Coaches ... 77

7 Die Fallstudie ... 79
7.1 Einleitung ... 79
7.2 Die Themenfelder von Fallstudien ... 79
7.3 Kompetenzen, die durch Fallstudien abgebildet werden ... 80
7.4 Allgemeine Tipps zur Bearbeitung der Fallstudie ... 81
7.5 Hilfreiche Fragen zum Lösen von Fallstudien ... 81
7.6 Hinweise aus Sicht der einstellenden Führungskraft ... 83
7.7 Hinweise aus Sicht des Coaches ... 84
7.8 Beispiele von Fallstudien ... 85

Leseprobe © Verlag Ludwig

8 Die Gruppenübung ... 88
8.1 Einleitung ... 88
8.2 Arten und Eigenschaften von Gruppenübungen ... 88
8.3 Beispiele für Themen in Gruppendiskussionen ... 89
8.4 Tipps für die Gruppendiskussion ... 90
8.5 Hinweise aus Sicht der einstellenden Führungskraft ... 92
8.6 Hinweise aus Sicht des Coaches ... 93

9 Der Umgang mit Nervosität und Lampenfieber ... 94
9.1 Einleitung ... 94
9.2 Das Mind-Set als Ursache von Nervosität und Lampenfieber ... 94
9.3 Hinweise aus Sicht der einstellenden Führungskraft ... 96
9.4 Hinweise aus Sicht des Coaches ... 97

10 Introvertierte und Extravertierte im Beruf und im AC ... 99
10.1 Einordnung und Bewertung Intro- und Extravertiertheit ... 99
10.2 Hinweise des Introvertierten ... 102
10.3 Hinweise des Extrovertierten ... 103

Fazit ... 104

Anhang: Fallstudien ... 105
Fallstudie 1: Schulungsmarkt ... 106
Fallstudie 1 Schulungsmarkt: Lösungsvorschläge ... 140
Fallstudie 2: Postkorbübung ... 162
Fallstudie 2 Postkorbübung: Lösungsvorschläge ... 183

Über die Autoren ... 192

Leseprobe © Verlag Ludwig

Leseprobe © Verlag Ludwig

VORWORT

Nach dem Erfolg unseres ersten, ausschließlich online erhältlichen Buches zum erfolgreichen Bestehen eines Assessment Centers wurde immer wieder der Wunsch an uns herangetragen, auch eine (erweiterte) Papierversion zu erstellen, da diese für die Vorbereitung auf ein AC in vielen Fällen praktischer sein kann.

Wir haben dieses Buch als Co-Autoren aus unserer jeweiligen beruflichen Perspektive geschrieben. Einerseits als Coach, der im Rahmen seiner Tätigkeit Kandidaten intensiv auf Assessment Center vorbereitet, andererseits als erfahrene Führungskraft, die Assessment Center als bevorzugtes Personalauswahlverfahren einsetzt und vielfach konzipiert hat. Dabei haben wir festgestellt, dass unsere Sichtweisen durchaus unterschiedlich sein können und sich gleichzeitig in vielen Punkten ergänzen, so dass Sie als Leser bzw. Leserin Ihren Blickwinkel erweitern können, um sich optimal auf die Teilnahme an einem Assessment Center vorzubereiten.

Zusätzlich zu den allgemeinen Informationen und Tipps haben wir uns daher entschlossen, am Ende jedes Kapitels spezifische Hinweise aus der Sicht eines Coachs und einer Führungskraft zu geben. Unser Ziel war es, dass Sie zusätzlich von unseren unterschiedlichen Sichtweisen und Erfahrungshorizonten profitieren.

Gleichzeitig wollten wir ein Buch schreiben, dessen Umfang auch von vielbeschäftigten Menschen pragmatisch und mit vertretbarem Zeitaufwand bewältigt werden kann. Wir haben uns daher bewusst auf die Inhalte konzentriert, die unserer Erfahrung nach für ein erfolgreiches Bestehen unabdingbar sind. Unser Ziel ist es, Ihnen einen optimalen Kompromiss zwischen Pragmatismus, Zielorientierung

Leseprobe © Verlag Ludwig

und gleichzeitig ausreichendem Detaillierungsgrad zur Verfügung zu stellen.

Dazu gehören in der erweiterten Printversion eine ausführliche und praxisorientierte Fallstudie sowie eine moderne Postkorbübung, die viele Elemente einer Fallstudie enthält. Letztere haben wir vor allem deshalb aufgenommen, weil es nur wenige Übungen dieser Art auf dem Markt gibt und wir immer wieder Anfragen danach erhalten haben.

Im ersten Kapitel fassen wir eine unserer wichtigsten Erkenntnisse in dem Satz zusammen: Sei du selbst UND bereite dich professionell vor. Auf beide Aspekte kommen wir immer wieder zurück: Authentizität und professionelle Vorbereitung. Nun könnte man einwenden, dass ein Assessment Center doch die tatsächliche berufliche Eignung abbildet und man sich dafür nicht explizit vorbereiten muss. Abgesehen davon, dass es sich bei einem Assessment Center um eine Prüfung handelt und eine Vorbereitung auf Prüfungen nie schaden kann, ist die Frage hier relevant: Gehen Sie in Ihrem Berufsalltag unvorbereitet in wichtige Besprechungen oder wichtige Präsentationen? Gehen Sie unvorbereitet in wichtige Gespräche mit Kolleginnen und Kollegen oder mit Vorgesetzten? Nein? Genau!

Das vorliegende Buch enthält viele Anregungen und praktische Tipps und wir können Ihnen an dieser Stelle nur raten, sich die Zeit für eine sorgfältige Vorbereitung zu nehmen. Sie werden beim Lesen einige Empfehlungen mehrfach und an verschiedenen Stellen finden. Nehmen Sie dies als Hinweis darauf, dass der jeweilige Inhalt besonders wichtig ist.

Unsere Hinweise und Tipps richten sich sowohl an Berufseinsteigerinnen und -einsteiger als auch an erfahrene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie an Führungskräfte. Für alle, die neu im Beruf sind, sind einige Hinweise und ein Teil der Fragen, z.B. im Interview, nicht relevant, weil sie Berufserfahrung voraussetzen. Überspringen Sie diese in diesem Fall.

Bei der Abfassung der Texte haben wir uns um sprachliche Gleichbehandlung bemüht und nach Möglichkeit geschlechtsneutrale Bezeichnungen und Umschreibungen verwendet oder Bezeichnungen jeweils in der männlichen und weiblichen Form aufgeführt. Gelegentlich haben wir jedoch aus Gründen der Lesbarkeit und des Sprachflusses

Leseprobe © Verlag Ludwig

auch auf das generische Maskulinum zurückgegriffen. Für diesen Kompromiss zwischen sprachlicher Gleichstellung und sprachlicher Konvention bitten wir um Nachsicht und freuen uns über Hinweise, wie wir diese beiden wichtigen Anliegen in der nächsten Auflage noch besser in Einklang bringen können.

Zum Ende möchten wir uns noch bei Dr. Hilde Mohren und Dorothea Schneider-Hoffmann für ganz wesentliche Anregungen und Änderungsvorschläge bedanken.

Leseprobe © Verlag Ludwig

Leseprobe © Verlag Ludwig

1 GRUNDSÄTZLICHES ZU ASSESSMENT CENTERN UND ZUM UMGANG MIT DIESEM BUCH

1.1 Sei du selbst oder bereite dich vor?

Die Wirkungsweise eines Assessment Centers (AC) ist einfach und effektiv: Die Übungen erzeugen Stress, und in diesem Stress haben die Kandidatinnen und Kandidaten nur eine echte Chance, sich erfolgreich zu präsentieren: Indem sie sich so zeigen, wie sie sind! Ziel eines jeden Auswahlverfahrens ist es, so viel wie möglich von den authentischen Eigenschaften der Kandidaten zu erfahren. Darüber hinaus helfen die unterschiedlichen Anforderungen der einzelnen Übungen, ein vielschichtiges Bild von den Eigenschaften und Fähigkeiten der Person zu erhalten. Heißt das in der Konsequenz: Authentisch sein und das reicht? Warum ist dann eine ausführliche Vorbereitung notwendig?

- Wie fast überall im Leben hilft auch beim AC eine gute Kenntnis dessen, was auf einen zukommt und eine professionelle Vorbereitung, um erfolgreich zu sein. Für das Interview ist es z.B. sinnvoll, sich im Vorfeld Gedanken über die eigene Sichtweise, Einstellung und Erfahrung zu anspruchsvollen Fragen zu machen. Vielen Menschen fällt es schwer, ad hoc Antworten auf substanzielle Fragen zu geben, wie z.B:
  - »Was sind Ihre wichtigsten beruflichen Werte?«

Leseprobe © Verlag Ludwig

- »Welche Kompetenzen und Erfahrungen zeichnen Sie besonders aus?«
- »Schildern sie prägende Erfahrungen Ihrer beruflichen Stationen«
- »Schildern Sie eine Meinungsverschiedenheit mit Ihrer Führungskraft und wie Sie diese gelöst haben«
- Wir denken, dass diese Beispiele zeigen, dass es sinnvoll ist, diese und andere Fragen in Ruhe zu beantworten und nicht erst in der Prüfungssituation darüber nachzudenken.

Für ein in ACs häufig verwendetes Element, die Selbstpräsentation, kann in der Vorbereitung bereits viel Struktur entwickelt werden. Das anschließende Üben allein, vor der Kamera oder mit Freunden und Bekannten gibt die nötige Routine und Sicherheit.

Doch wo bleibt bei all der Vorbereitung der Faktor »Sei du selbst«? Ob Sie authentisch wirken oder nicht, entscheiden nicht Sie, sondern Ihr Gegenüber. Das AC ist eine Situation, in der Sie unter Druck stehen. Deshalb brauchen Sie einen Plan und eine gute Vorbereitung, die die Wahrnehmung des Publikums einbezieht und die Wechselwirkung von Ausdruck und Eindruck reflektiert. Authentisch ist Ihr Auftritt immer dann, wenn der Eindruck, den Sie hinterlassen, auf Ihren wahren Ressourcen, Stärken, Werten und positiven Persönlichkeitsmerkmalen beruht.

Natürlich bedeutet »sich zeigen« nicht, unreflektiert alle möglichen Emotionen zur Schau zu stellen. Oder wie es der Kabarettist Dieter Nuhr einmal formulierte: »Auch Männer dürfen weinen – aber nicht unbedingt im Vorstellungsgespräch«.

Im Feedbackgespräch offenbaren Bewerber oft, dass sie sich so verhalten haben, wie sie glaubten, den Erwartungen am besten gerecht zu werden. Unsere Erfahrung zeigt, dass Menschen viel von ihrer Glaubwürdigkeit und Überzeugungskraft verlieren, wenn sie den Bereich des Authentischen verlassen. Haben Sie den Mut, Ihrer Intuition, Ihren Werten und Überzeugungen zu folgen und dafür einzustehen. Dann wirken Sie mit Abstand am besten! Insofern lautet unser Fazit: Sei du selbst und bereite dich professionell vor.

Leseprobe © Verlag Ludwig

1.2 Zum Mehrwert dieses Buches

Im Vorfeld der Entstehung dieses Buches haben wir in langen Gesprächen immer wieder darüber diskutiert, dass die Sichtweise eines Coaches oder Personalers und die einer Führungskraft bei der Personalauswahl durchaus unterschiedlich sein kann und dass die jeweils eingenommene Perspektive auch Einfluss auf den Auswahlprozess und die Personalauswahl haben kann.

Vor diesem Hintergrund verbinden wir mit diesem Buch vor allem drei Ziele:

1. Wir vereinen die Erfahrungen und Sichtweisen eines Coachs, der seit vielen Jahren im Rahmen seiner Tätigkeit Coachees auf ACs vorbereitet, mit der Perspektive einer erfahrenen Führungskraft, die unzählige ACs gemeinsam mit HR-Kollegen vorbereitet und durchgeführt hat. Wir beide haben die Stärken und Schwächen von ACs und Kandidatinnen und Kandidaten aus unterschiedlichen Perspektiven intensiv erlebt und möchten unsere Erfahrungen und Empfehlungen für ein erfolgreiches AC weitergeben.
2. Unser zweites Ziel ist es, Ihnen eine Hilfestellung an die Hand zu geben, die möglichst knapp formuliert ist, aber dennoch alle wesentlichen Aspekte und Elemente eines ACs auf den Punkt bringt, um Sie bei einer entsprechenden Vorbereitung bestmöglich zu unterstützen. Dabei haben wir das Ziel eines erfolgreichen ACs deutlich höher gewichtet als die vollständige oder theoretische Darstellung aller Aspekte eines ACs.
3. Wenn Sie ein eher introvertierter Mensch sind, fällt Ihnen die Teilnahme an einem AC in der Regel schwerer als extrovertierten Menschen. Neigen Sie zu Nervosität und Aufregung in Prüfungssituationen? Speziell für Sie geben wir in zwei entsprechenden Kapiteln zusätzliche praktische Hinweise für eine erfolgreiche Teilnahme an einem AC. Natürlich profitieren Sie auch als eher extrovertierter Mensch von den Erfahrungen, die in diesem Buch weitergegeben werden.

Leseprobe © Verlag Ludwig

1.3 Komponenten und Ablauf des Assessment Centers

Wesentliche Inhalte der ACs sind strukturierte Interviews, Gruppen- und Einzelübungen wie Postkorb, Fallstudie, Einzelpräsentation sowie Vortrag und Rollenspiel.

Zu Beginn des ACs erfolgt in der Regel eine Vorstellung des Unternehmens und der Beobachter sowie eine Information über den geplanten Ablauf des Tages.

Der Ablauf des ACs, insbesondere die Abfolge der Übungen, ist von Unternehmen zu Unternehmen bzw. in Abhängigkeit von der Teilnehmerzahl und dem jeweiligen Zeitplan sehr unterschiedlich. Er unterliegt keinem generellen Standard. Charakteristisch für den Ablauf ist der Wechsel zwischen Übungen, die ohne Vorbereitung durchgeführt werden, und Übungen, für die nach Bekanntgabe der Aufgabenstellung und ggf. Hintergrundinformationen Zeit zur Vorbereitung gegeben wird. Letzteres gilt vor allem für Postkorb, Rollenspiel, Fallstudie und Präsentation/Eigenpräsentation.

1.4 Wie wird beurteilt

Im AC werden in erster Linie Kompetenzen bewertet. Für diese werden Verhaltensanker entwickelt, die objektiv beobachtbare Verhaltensweisen beinhalten und eine Beurteilung der Kompetenzen ermöglichen.

Oft gewählte Kriterien für Kompetenzen sind:

- Umsetzungs- und Ergebnisorientierung
- Teamfähigkeit
- Fachkompetenz
- Kundenorientierung
- Selbst- und Zeitmanagement
- Strategisches/analytisches/konzeptionelles Denken
- Lern- und Veränderungsbereitschaft
- Führungskompetenz

Leseprobe © Verlag Ludwig

Für jeden Verhaltensanker werden Ausprägungen wie »zeigt sich sehr gut« oder »zeigt sich sehr schwach« definiert, um eine möglichst einheitliche und objektive Bewertung zu gewährleisten.

Nach der Übung werden die Ergebnisse im Beobachterkreis diskutiert. Für jede Kompetenz wird ein Gesamtwert ermittelt. Die Erfahrung zeigt, dass die Einschätzungen auf den Bewertungsbögen der einzelnen Jurymitglieder durchaus voneinander abweichen können. Die gemeinsame Diskussion und die Orientierung an den Kriterien und deren Ausprägungen führen dann zu einheitlichen und in der Regel von allen Beobachtern getragenen Ergebnissen. Hier zeigt sich auch der Vorteil der unterschiedlichen Sichtweisen, Regelaufgaben und Erfahrungshorizonte der Beobachter (in der Regel ein HR-Mitarbeiter, die potenzielle Führungskraft und häufig weitere Beobachter wie z. B. Teammitglieder oder auch der externe Coach, der das AC leitet). Die anschließende Auswertungsdiskussion ist daher für alle Beobachter ein wertvoller Erkenntnisgewinn.

1.5 Die besonderen Herausforderungen eines Assessment Centers

Menschen, die introvertiert und zurückhaltend sind und denen es etwas schwerer fällt, im Rampenlicht zu stehen oder spontan und frei vor Publikum zu sprechen, sind im Nachteil, da sie deutlich höhere innere Hürden überwinden müssen, um in dieser »Spotlight«-Situation ihre wahren Kompetenzen zu zeigen. Deshalb haben wir diesem Thema das Kapitel 10 gewidmet.

Das Gleiche gilt für Menschen, die immer dann, wenn eine Situation den offiziellen Titel »Prüfung« trägt, mit sehr starken Ängsten konfrontiert werden. Bei diesen Personen tritt die so genannte Prüfungsangst in der Regel nicht primär in Situationen mit besonders hohen Anforderungen auf, sondern vor allem in offiziellen Prüfungssituationen.

Aber auch Personen ohne spezifische Prüfungsangst sind durch ein AC besonders gefordert und erleben häufig Nervosität oder Lampenfieber. Diese Reaktion beruht auf einem biologischen Programm, bei

Leseprobe © Verlag Ludwig

dem in bedrohlichen Situationen vermehrt Stresshormone ausgeschüttet werden, um uns auf eine Kampf- oder Fluchtreaktion vorzubereiten. Diese Hormonausschüttung steigert die Leistungsfähigkeit, da sie wacher, konzentrierter und aufmerksamer macht. Übersteigt diese Ausschüttung jedoch ein bestimmtes Maß, kann es zu einem Leistungsabfall und einer regelrechten Schockstarre kommen.

Neben der physiologischen gibt es natürlich auch eine psychologische Komponente, denn wie angstauslösend eine Situation empfunden wird, hängt natürlich auch von den Vorerfahrungen und den eigenen Gedanken und inneren Einstellungen, dem so genannten Mind-Set, ab.

In den Kapiteln über den Umgang mit Nervosität und Lampenfieber (Kapitel 9) sowie über introvertierte und extrovertierte Menschen (Kapitel 10) gehen wir näher darauf ein und geben praktische Tipps, was Sie gegen Lampenfieber tun können.

1.6 Erste Praktische Tipps zur Vorbereitung

Grundsätzlich können alle Aufgaben eines AC vorbereitet und geübt werden. Einige sehr gut alleine, andere in einer Kombination aus selbstständiger Vorbereitung und anschließendem Üben mit Dritten.
Vor allem die Gruppendiskussion und das Rollenspiel haben einen so stark interaktiven Charakter, dass für eine solide Vorbereitung das Üben mit einem oder mehreren Partnern unerlässlich ist.

Eine Zwischenstellung nimmt das Interview ein, das inhaltlich sehr gut alleine vorbereitet werden kann, da letztlich in allen AC-Interviews immer wieder die gleichen Fragen auftauchen. Wir empfehlen Ihnen jedoch, den interaktiven Charakter mit Fragen und direkten Antworten sowie das Reagieren auf Nachfragen mit einem Partner zu üben, da Sie so der Realität im AC am nächsten kommen.

Die Präsentation können Sie mit Hilfe einer Kamera oder Handycam gut alleine vorbereiten. Noch besser ist es jedoch, die Präsentation vor einem oder mehreren Zuhörern zu üben, da der Umgang mit dem Publikum am besten geübt werden kann, wenn ein Publikum tatsächlich anwesend ist.

Leseprobe © Verlag Ludwig

Bei der Vorbereitung auf ACs ist es wie in allen anderen Lebensbereichen auch: Der Blick von außen ist oft anders als der Blick von innen. Aufgrund unserer »blinden Flecken« gibt es immer Dinge an uns, die andere besser beurteilen können als wir selbst. Oft können wir uns selbst nicht so wahrnehmen, wie andere uns sehen, und manchmal fehlt uns einfach die Distanz, um etwas zu bemerken, das für andere auf den ersten Blick offensichtlich ist.

Holen Sie sich daher unbedingt Feedback von Ihren Trainingspartnern. Manchmal kratzt es ein wenig am Ego, wenn eine Übung nicht gelingt oder der Eindruck vor der Kamera ganz anders ist als erhofft. Aber das ist ja das Schöne am Training: Man bekommt nicht nur eine zweite Chance, sondern so viele, wie man möchte, und mit jedem Versuch lernt man dazu und wird besser.

1.7 Erstellung eines Zeitplans zur Vorbereitung

Eine der größten Herausforderungen bei der Vorbereitung auf ein AC besteht darin, dass diese sehr oft parallel zu den regulären beruflichen Herausforderungen und dem sonstigen Alltag erfolgen muss. Sehr häufig wird daher zu spät mit der Vorbereitung begonnen.

Zu einer sinnvollen Vorbereitung gehört daher immer auch die Erstellung eines realistischen Zeitplans, der für alles ausreichend Zeit einplant. Berücksichtigen Sie dabei nicht nur die konkrete Vorbereitung der Übungen. Planen Sie vielmehr auch genügend Zeit ein, um rechtzeitig geeignete Partner zu mobilisieren, die für Rollenspiele oder die Gruppendiskussion zur Verfügung stehen, oder um sich in die Themenfelder möglicher Interviewfragen einzuarbeiten. Betrachten Sie die Vorbereitung auf Ihr AC so, wie Sie auch Ihre Arbeitsprojekte betrachten und hinterlegen Sie diese dementsprechend mit Meilensteinen und einem gut durchdachten Zeitplan.

Aus unserer Sicht ist eine solche Vorbereitung nicht erst für ein konkretes, bereits terminiertes Assessment Center sinnvoll, sondern bereits dann, wenn Sie sich für eine berufliche Veränderung entschieden haben. Dann haben Sie ausreichend Zeit für die Vorbereitung und können Teile der Vorbereitung auch dann nutzen, wenn Sie nicht an