

Püttjer & Schnierda

# Einstellungs- test – Das große Trainingsbuch

Mit  
Zufriedenheits-  
Garantie

Für alle, die mehr  
erreichen wollen

Alle Testverfahren mit  
ausführlichen Lösungen



Mit Zusatzmaterialien zum Download

**campus**



## **Einstellungstest – Das große Trainingsbuch**

**Bewerben mit Zufriedenheitsgarantie:** Wir sind absolut überzeugt von der Qualität unserer Bewerbungsratgeber. Aber begeistert sind wir nur dann, wenn Sie als Leser wirklich glücklich damit sind. Dafür arbeiten wir hart, jeden Tag. Dank der langjährigen Erfahrung unserer Bewerbungsexperten begleiten Sie unsere Bücher souverän durch den gesamten Prozess Ihrer Bewerbung: Sie erstellen Ihre passgenauen Bewerbungsunterlagen. Sie bereiten sich optimal auf das Vorstellungsgespräch vor. Sie wissen, was Sie im Assessment-Center erwartet. Sie sind vorbereitet auf die anstehenden Tests und Sie kennen die Tücken von Arbeitszeugnissen. Kurz: Bei uns sind Sie in den allerbesten Händen.

**Unser Angebot an Sie:** Falls Sie nicht zufrieden sein sollten mit diesem Buch, schicken Sie es einfach (bis sechs Monate nach Kaufdatum) mit der Quittung und einer kurzen Erklärung, warum Sie mit ihm nicht zufrieden sind, an unsere Verlagsadresse (Campus Verlag GmbH, Kurfürstenstraße 49, 60486 Frankfurt am Main). Wir lassen Ihnen dann im Tausch umgehend und auf unsere Kosten einen anderen passenden Titel aus unserem umfangreichen Programm Beruf und Karriere zukommen.

**Christian Püttjer** und **Uwe Schnierda** kennen die Wünsche und Hoffnungen, aber auch Sorgen und Nöte von Bewerberinnen und Bewerbern seit über 20 Jahren. Ihre umfassenden Erfahrungen aus der Optimierung von Bewerbungsunterlagen, aus Einzelcoachings und aus Seminaren bringen sie in ihre praxisnahen Ratgeber ein, die exklusiv im Campus Verlag erscheinen. Die konkreten Tipps, die klare Sprache und die motivierende Unterstützung von Püttjer & Schnierda haben schon über einer Million Leserinnen und Lesern weitergeholfen.

**PÜTTJER & SCHNIERDA**

**Einstellungstest –  
Das große Trainingsbuch**

Alle Testverfahren mit ausführlichen Lösungen

Campus Verlag  
Frankfurt/New York



**Den Weg zu den Zusatzmaterialien  
finden Sie am Ende des Buches.**

ISBN 978-3-593-50138-3

4., aktualisierte Auflage 2014

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Copyright © 2008 Campus Verlag GmbH, Frankfurt am Main

© der 4., aktualisierten Auflage 2014 Campus Verlag GmbH, Frankfurt am Main

Umschlagfoto: plainpicture/Fancy Images

Gestaltung: hauser lacour, Frankfurt am Main

Satz: Publikations Atelier, Dreieich

Druck und Bindung: Beltz Bad Langensalza

Printed in Germany

[www.campus.de](http://www.campus.de)

# Inhalt

<b>Ihr Testziel:</b>	
<b>Ein Ergebnis im oberen Drittel reicht!</b> .....	9
<b>Was erwartet Sie beim Einstellungstest?</b> .....	11
<b>Bewerben mit der Püttjer &amp; Schnierda-Profil-Methode®</b> .....	15
<b>Das ist neu: aktuelle Trends im Einstellungstest</b> .....	17
<b>Vorsicht Selbstblockade: sieben populäre Test-Irrtümer</b> .....	20
<b>Aus der Praxis: beispielhafte Abläufe von Einstellungstests</b> .....	23
<b>Persönlichkeitstest: Motivation Ihrer Bewerbung</b> .....	30
Aufsatz zur Motivation .....	31
Kurzvortrag zur Motivation .....	37
Fragen zur Motivation .....	39
<b>Wissenstest: Allgemeinbildung</b> .....	41
Europäische Union .....	43
Wirtschaft .....	52
Geografie .....	67
Geschichte .....	76
Politik .....	84
Kultur .....	95
Religion .....	101
Entdecker und Erfinder .....	106
Naturwissenschaften .....	112
Medien und Computer .....	121
<b>Wissenstest: Rechtschreibung</b> .....	126
Überflüssige Buchstaben .....	127
Fremdwörter richtig schreiben .....	128
Schnell durchgestrichen .....	129
Sprichwörter richtig schreiben .....	130
Fehlerteufel im Griff .....	131
Der Sinn von Abkürzungen .....	132

<b>Wissenstest: praktische Mathematik</b> .....	<b>133</b>
Zum Ergebnis .....	135
Diagramme interpretieren .....	137
Schätzaufgaben .....	142
Prozent- und Zinsrechnen .....	143
Maße und Gewichte .....	144
Dezimalzahlen .....	145
Bruchrechnen .....	146
Kettenrechnen .....	147
Textaufgaben .....	148
Falsche Zahlenreihen .....	149
 <b>Wissenstest: Englisch</b> .....	 <b>150</b>
Mixed exercises .....	152
Wortbedeutung .....	156
Richtige Schreibweise .....	157
Grammatiktest .....	158
Lückentext .....	159
 <b>Wissenstest: Berufswissen</b> .....	 <b>160</b>
Was macht eigentlich ein ...? .....	161
Bitte begründen Sie! .....	162
Was gehört wozu? .....	164
Sind Sie informiert? .....	165
 <b>Intelligenztest: logisches Denken</b> .....	 <b>167</b>
Symbolanalogien .....	169
Ablaufdiagramme .....	181
Welcher Dominostein ist der richtige? .....	185
Zahlenreihen .....	190
Buchstabenreihen .....	191
Zahlenmatrix .....	192
Richtig fortsetzen .....	194
Welcher Wochentag? .....	199
Schlussfolgerungen .....	200
 <b>Intelligenztest: räumliches Vorstellungsvermögen</b> .....	 <b>202</b>
Würfel zuordnen .....	203
Formen kombinieren .....	209
Formenpuzzle prüfen .....	214
Antriebskonstruktionen .....	220
Der rotierende Würfel .....	224
Seiten/Flächen zählen .....	230
Spiegelbilder: gekippt oder gedreht? .....	232



<b>Intelligenztest: sprachliche Intelligenz</b> .....	<b>236</b>
Der schnelle Infinitiv .....	238
Begriffspaare .....	240
Der Buchstabenteufel .....	242
Sprichwörter ergänzen .....	243
Gemeinsamkeiten .....	245
<b>Intelligenztest: kreative Intelligenz</b> .....	<b>247</b>
Probleme kreativ lösen .....	249
Sprachspiele .....	254
Werbeprospekte .....	256
Was würde passieren, wenn ...? .....	258
Wortanfänge .....	260
Typische Stärken und Schwächen .....	261
Zeichnungen fortsetzen .....	263
Trickfilmtitel .....	266
Erfinder und Tüftler am Werk .....	268
Zukunftsforscher in Aktion .....	269
Innovative Markennamen .....	272
<b>Konzentrationstest: Aufmerksamkeit</b> .....	<b>274</b>
Buchstabenfolgen erkennen .....	275
Adressen vergleichen – Original und Abschrift .....	276
Die richtige Reihenfolge .....	278
Der d-b-p-q-Test .....	279
Patientendaten .....	280
Karten sortieren .....	282
Kleiner addieren und größer subtrahieren .....	284
<b>Konzentrationstest: Merkfähigkeit</b> .....	<b>286</b>
Flächen merken .....	287
Begriffe behalten .....	291
Die Arztpraxis .....	295
Wörter merken .....	299
<b>Persönlichkeitstest: Selbsteinschätzung</b> .....	<b>300</b>
Test: Check Young Professional .....	301
Test: Kontakt – Konflikt – Ergebnis .....	306
Test: Belegen Sie Ihre Stärken .....	308
<b>Persönlichkeitstest: Kommunikation im Vorstellungsgespräch</b> .....	<b>310</b>
Ausbildungsplatzsuchende im Vorstellungsgespräch .....	312
Hochschulabsolventen im Vorstellungsgespräch .....	325
Berufserfahrene Bewerber im Vorstellungsgespräch .....	338

<b>Persönlichkeitstest: Kommunikation beim Kennenlerntag</b> .....	<b>352</b>
Gruppendiskussionen .....	<b>353</b>
Gruppenübungen .....	<b>355</b>
Rollenspiele .....	<b>357</b>
Kurzvorträge .....	<b>359</b>
<b>Persönlichkeitstest: Kommunikation im Assessment-Center</b> .....	<b>362</b>
Was ist eigentlich ein Assessment-Center? .....	<b>364</b>
Selbstpräsentation .....	<b>369</b>
Gruppendiskussion .....	<b>382</b>
Mitarbeitergespräch .....	<b>393</b>
Kundengespräch .....	<b>401</b>
Vortrag .....	<b>408</b>
Übungen und Tests .....	<b>416</b>
Heimliche Übungen .....	<b>423</b>
Selbsteinschätzung .....	<b>427</b>
Online-Assessment .....	<b>429</b>
<b>Tipps für den Testtag</b> .....	<b>432</b>
<b>Schlusswort: Hurra, ich habe den Einstellungstest überlebt!</b> .....	<b>434</b>
<b>Lösungen</b> .....	<b>436</b>
<b>Register</b> .....	<b>475</b>

# Ihr Testziel: Ein Ergebnis im oberen Drittel reicht!

Das Zittern vor einem Einstellungs- oder Eignungstest, die Sorge, den Anforderungen nicht gerecht werden zu können, und die Angst, beruflich nicht weiterzukommen, sind typische Reaktionen, nachdem man eine Einladung zu einem Test erhalten hat. Was tun? Den Test absagen? Sich nur noch für Berufswege interessieren, in denen keine Tests zu erwarten sind? Oder einfach unvorbereitet zum Testtag erscheinen und darauf hoffen, dass alles schon gut geht?

Die Entscheidung darüber, wie Sie auf die Einladung zu einem Einstellungs- oder Eignungstest reagieren, liegt letztendlich bei Ihnen. Dennoch möchten wir als Berater mit über 20-jähriger Erfahrung in der tatkräftigen Unterstützung von Bewerberinnen und Bewerbern eine klare Empfehlung aussprechen: Nutzen Sie Ihre beruflichen Chancen auch in Einstellungs- und Eignungstests.

*Jeder Test  
ist eine Chance!*

Dabei hilft es Ihnen, Tests ähnlich wie Prüfungen in der Hochschule zu sehen. Auch dort erwartet niemand ernsthaft, dass Sie bei allen Aufgaben die Höchstpunktzahl erreichen. In wichtigen Klausuren, Hausarbeiten und mündlichen Prüfungen wird Ihr Ziel ein Ergebnis im oberen Drittel sein. Und bei der Erreichung dieses Ziels in Einstellungs- oder Eignungstests möchten wir Ihnen hilfreich zur Seite stehen.

Bereiten Sie sich so gut vor wie möglich. Für Tests gilt, dass diejenigen Kandidaten einen echten Startvorteil haben, die sich bereits im Vorfeld mit typischen Testaufgaben, üblichen Fragen oder gängigen Gruppenübungen auseinander gesetzt haben. Lassen Sie sich nicht durch Gerüchte, widersprüchliche Beschreibungen oder Furcht einflößende Erlebnisse anderer verunsichern. Angst ist ein schlechter Ratgeber! Zeigen Sie lieber, dass Sie die Herausforderung annehmen.

*Angst ist ein  
schlechter Ratgeber*

Auf Einstellungs- und Eignungstests kann man sich sehr gut vorbereiten. Viele Aufgaben und Übungen tauchen in nur leicht veränderter Form immer wieder auf. Wer also die Mühe einer intensiven Testvorbereitung auf sich nimmt, wird davon im Ernstfall profitieren. Dann braucht sie oder er nämlich nicht lange herumzuraten, worum es im Test eigentlich geht, sondern kann die knappe Zeit sofort dafür nutzen, mit der Erarbeitung der richtigen Lösung zu beginnen.

*Eine gute  
Vorbereitung:  
das A und O*

Jetzt geht es los: Ein aktueller und detaillierter Einblick wartet auf Sie. Für Ihren Testtag wünschen wir Ihnen viel Erfolg!



# Was erwartet Sie beim Einstellungstest?

Obwohl es nicht *den* Einstellungs- oder Eignungstest gibt, der für die Besetzung aller Arbeitsplätze gleichermaßen gut geeignet ist, sind in den Tests bestimmte Inhalte immer wieder enthalten. Es gibt Testelemente und Aufgabentypen, die schon seit Jahrzehnten regelmäßig eingesetzt werden. Testteilnehmer, die sich bereits im Vorfeld einen ersten Überblick verschaffen und sich mit bestimmten Aufgabentypen auseinandersetzen, sind damit klar im Vorteil.

## Wissen, Intelligenz, Konzentration, Persönlichkeit

Einstellungstests lassen sich in die vier großen Blöcke Wissenstests, Intelligenztests, Konzentrationstests und Persönlichkeitstests unterteilen. In der folgenden Übersicht haben wir für Sie aufgeführt, welche Testinhalte die jeweiligen Blöcke umfassen.

Vier Testblöcke

### Inhalte von Einstellungstests

Wissenstests	→ Allgemeinwissen Rechtschreibung Praktische Mathematik Fremdsprachen (meist Englisch) Berufswissen
Intelligenztests	→ Logisches Denken Räumliches Vorstellungsvermögen Sprachliche Intelligenz Kreative Intelligenz
Konzentrations- tests	→ Aufmerksamkeit Merkfähigkeit
Persönlichkeits- tests	→ Motivation Selbsteinschätzung Kommunikation (beispielsweise Teamfähigkeit, Überzeugungskraft, Einfühlungsvermögen, Problemlösungsfähigkeit, Begeisterungsfähigkeit)



ÜBERSICHT

**Wissenstests:** In diesem Block wird Wissen aus den Bereichen Allgemeinbildung, Rechtschreibung und praktische Mathematik abgeprüft. Gelegentlich werden auch die Englischkenntnisse der Bewerber getestet, beispielsweise von Firmen, die ihre Kunden europa- oder weltweit beliefern und betreuen, also ihre Geschäftsbeziehungen auf Englisch pflegen. Neuerdings wird auch häufiger konkretes Berufswissen abgefragt, beispielsweise, was typische Aufgaben im angestrebten Wunschberuf sind.

**Intelligenztests:** In Einstellungstests werden zwar einzelne Aufgaben aus Intelligenztests eingestreut, komplette Intelligenztests werden aber eher selten eingesetzt, daher ist eine Aussage über den Intelligenzquotienten der Kandidaten in der Regel nicht möglich. Auf die Testteilnehmer warten im Einstellungstest aber dennoch regelmäßig Aufgaben, die überprüfen sollen, wie es um das logische Denken, das räumliche Vorstellungsvermögen, die sprachliche oder die kreative Intelligenz bestellt ist.

**Konzentrationstests:** Die Firmen haben aus verständlichen Gründen ein großes Interesse daran, Mitarbeiter zu finden, die in der Lage sind, auch über einen längeren Zeitraum aufmerksam, konzentriert und möglichst fehlerfrei zu arbeiten. Daher enthalten Einstellungstests häufig Elemente aus Konzentrationstests. Man möchte feststellen, wie sorgfältig die Kandidaten unter belastendem Zeitdruck Aufgaben lösen. In eine ähnliche Richtung gehen Testaufgaben zur Überprüfung der Merkfähigkeit, also der Gedächtnisleistung.

**Persönlichkeitstests:** In Persönlichkeitstests geht es um die Persönlichkeit der Bewerber. Hier wird gerne die Motivation, die Ihrer Entscheidung für das angestrebte Berufsfeld zugrunde liegt, auf den Prüfstand gestellt. In Vorstellungsgesprächen, die manchmal vor den Einstellungstests stattfinden, manchmal danach, manchmal aber auch direkt in diese integriert werden, werden Sie mit »Personalerfragen« konfrontiert. Man möchte im Gespräch erfahren, welche Themen Sie bewegen, ob und wie Sie kritische Situationen gemeistert haben, wie Sie mit Vorgesetzten, Kollegen oder Kunden umgehen werden beziehungsweise umgegangen sind. Und nicht zuletzt ist auch ein wichtiger Punkt, wie Sie sich selbst managen, also in stressigen Situationen reagieren oder sich aus Stimmungstiefs selbst wieder heraus holen.

*Praxistage und  
Assessment-Center*

Manchmal werden Selbsteinschätzungen der Kandidaten mithilfe von Fragebögen gefordert. Und immer häufiger werden neuerdings für Ausbildungsplatzsuchende Kennenlertage oder Praxistage und für Hochschulabsolventen und berufserfahrene Bewerber Assessment-Center

durchgeführt. Die Kandidaten müssen beim Kennenlerntag oder im Assessment-Center mit praktischen Übungen rechnen, bei denen es um den persönlichen Auftritt und den Umgang mit anderen geht. Zu diesem Zweck werden unter anderem Gruppendiskussionen und Gruppenarbeiten veranstaltet. Daneben stehen sprachliche Fähigkeiten, das soziale Verhalten und die Eigeninitiative der Kandidaten im Zentrum der Beobachtung. Die Firmen wollen auf diese Weise feststellen, wie ausgeprägt vorher festgelegte Persönlichkeitsmerkmale – beispielsweise Teamfähigkeit, Überzeugungskraft, Einfühlungsvermögen, Problemlösungsfähigkeit oder Begeisterungsfähigkeit – bei den künftigen Mitarbeitern sind.

### Ihr Trainingsprogramm

Die eingangs aufgeworfene Frage »Was wird getestet?« haben wir Ihnen beantwortet. Sie sind nun vertraut mit der Unterscheidung von *Wissenstests*, *Intelligenztests*, *Konzentrationstests* und *Persönlichkeitstests* sowie den dazugehörigen Teilbereichen. Jetzt geht es um die praktische Nutzung Ihrer neuen Erkenntnisse. In einem strukturierten Trainingsprogramm – wie im Folgenden dargestellt – werden wir Sie im weiteren Verlauf mit klassischen und neuen Aufgaben aus allen vier Testbereichen vertraut machen.

*So nutzen Sie  
Ihre Erkenntnisse*

- **Persönlichkeitstest: Motivation Ihrer Bewerbung, ab Seite 30**
- **Wissenstest: Allgemeinbildung, ab Seite 41**
- **Wissenstest: Rechtschreibung, ab Seite 126**
- **Wissenstest: praktische Mathematik, ab Seite 133**
- **Wissenstest: Englisch, ab Seite 150**
- **Wissenstest: Berufswissen, ab Seite 160**
- **Intelligenztest: logisches Denken, ab Seite 167**
- **Intelligenztest: räumliches Vorstellungsvermögen, ab Seite 202**
- **Intelligenztest: sprachliche Intelligenz, ab Seite 236**
- **Intelligenztest: kreative Intelligenz, ab Seite 247**
- **Konzentrationstest: Aufmerksamkeit, ab Seite 274**
- **Konzentrationstest: Merkfähigkeit, ab Seite 286**
- **Persönlichkeitstest: Selbsteinschätzung, ab Seite 300**
- **Persönlichkeitstest: Kommunikation im Vorstellungsgespräch, ab Seite 310**
- **Persönlichkeitstest: Kommunikation beim Kennenlerntag, ab Seite 352**
- **Persönlichkeitstest: Kommunikation im Assessment-Center, ab Seite 362**

Dabei steht der Persönlichkeitstest »Motivation Ihrer Bewerbung« ganz bewusst an erster Stelle des Trainingsprogramms. Wir haben diesen

Unternehmen  
wollen Gewissheit

Test deshalb nach vorne gerückt, weil hier neuerdings immer mehr Firmen im Einstellungstest einen Schwerpunkt setzen. Und zwar sowohl beim klassischen Einstellungstest mit Einzelübungen als auch beim Kennenlerntag oder im Assessment-Center mit Gruppenübungen.

Vor dem Hintergrund, dass etwa 20 Prozent aller Ausbildungen vorzeitig abgebrochen werden und so mancher Hochschulabsolvent oder berufserfahrene Bewerber in der Probezeit gleich wieder kündigt, ist dies auch verständlich. Die Firmen sind nämlich sehr stark daran interessiert, diejenigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu finden, die von Anfang an wissen, worauf sie sich mit ihrem Berufswunsch eingelassen haben und was ihre Stärken sind.

Eine überzeugende Beantwortung der Frage »Warum wollen Sie gerade *diesen* Arbeitsplatz haben?« ist also wesentlich für die Einstellungsentscheidung der Firmen. Ihre Antwort auf diese Frage kann schriftlich, aber auch mündlich in Vortragsform eingefordert werden. Lassen Sie sich also im Kapitel »Persönlichkeitstest: Motivation Ihrer Bewerbung« – gleich zu Beginn unseres Trainingsprogramms – erklären, mit welchen Argumenten Sie die Firmenseite überzeugen können, damit auch Sie zum gefragten Wunschbewerber werden.

Weitere Tests, Übungen und Musterbewerbungen finden Sie auch in den Zusatzmaterialien zu den Püttjer-und-Schnierda-Bewerbungsratgebern. Die Download-Anleitung finden Sie am Ende des Buches.

Bevor es aber mit Ihren Trainingseinheiten losgeht, möchten wir Ihnen im nächsten Kapitel »Das ist neu: aktuelle Trends im Einstellungstest« gegenwärtige Entwicklungen der beruflichen Testpraxis knapp skizzieren. Im darauf folgenden Kapitel »Vorsicht Selbstblockade: sieben populäre Test-Irrtümer« werden wir Ihnen Mut machen und mit einigen Vorurteilen über Einstellungs- und Eignungstests aufräumen. Dann lassen wir im Kapitel »Aus der Praxis: beispielhafte Abläufe von Einstellungstests« Testteilnehmer selbst zu Wort kommen. Und dann beginnt Ihr eigentliches Testtraining!



DOWNLOAD



# Bewerben mit der Püttjer & Schnierda-Profil-Methode®

Gesichtslose Bewerber, die austauschbar erscheinen, machen es sich und den Firmen unnötig schwer, zueinander zu finden. Machen Sie es besser: Sie werden sich im Bewerbungsverfahren mehr Aufmerksamkeit verschaffen, wenn Sie Ihr Profil aussagekräftig und glaubwürdig vermitteln können. Die Profil-Methode®, die wir dazu in unserer über 20-jährigen Beratungspraxis entwickelt haben, hat schon vielen Bewerbern zu mehr Erfolg verholfen ([www.karriereakademie.de](http://www.karriereakademie.de)).

Drei Kernelemente kennzeichnen die Profil-Methode®: Punkten Sie mit einer passgenauen Bewerbung, vermitteln Sie Ihre Stärken, und treten Sie glaubwürdig auf.



**1. Passgenauigkeit** Je besser Sie im Bewerbungsverfahren auf die Anforderungen des Berufs eingehen, desto höher ist Ihre Erfolgsquote. Machen Sie sich den Blick der Personalverantwortlichen zu eigen. Argumentieren Sie von den Anforderungen der zu vergebenden Stelle her. So wird Ihr Auftritt passgenau.

**2. Stärkenorientierung** Niemand lässt sich durch Krisen- und Problemschilderungen von etwas überzeugen – auch Unternehmen nicht! Verzichten Sie deshalb auf Abwertungen und Relativierungen, und stellen Sie lieber Ihre Vorzüge in den Mittelpunkt. So werden Ihre Stärken sichtbar.

**3. Glaubwürdigkeit** Verbiegen Sie sich nicht im Bewerbungsverfahren, Ihre Persönlichkeit ist gefragt! Verstecken Sie sich nicht hinter leeren Floskeln und abstrakten Formulierungen, liefern Sie stattdessen nachvollziehbare Beispiele, die Ihren Auftritt mit Leben füllen. So gewinnen Sie Glaubwürdigkeit.

**Alle im Campus Verlag erschienenen Bewerbungsratgeber von Püttjer & Schnierda basieren auf der Profil-Methode®. Profitieren auch Sie von unserer Erfahrung und unserem Expertenwissen!**

# Das ist neu: aktuelle Trends im Einstellungstest

Einstellungstests in der heutigen Form werden seit Mitte der 1960er Jahre in der Personalarbeit der Wirtschaft und des öffentlichen Diensts eingesetzt, das ist immerhin eine Zeitspanne von über 50 Jahren. Dabei haben sich im Laufe der Jahrzehnte einige Änderungen ergeben. Die wichtigste Veränderung ist: Einstellungstests werden im Großen und Ganzen immer berufsnäher konzipiert. Natürlich gibt es Ausnahmen von diesem Trend, aber Aufgaben aus der Anfangszeit der Einstellungstests lassen sich in der beruflichen Testpraxis glücklicherweise nur noch selten antreffen.

## **Die »Streichholz-Frage«, »Duschen oder Baden?«, »Der »Apfelbaum« und die »Höhlenübung«**

Bei den ersten Einstellungstests standen viele Kandidatinnen und Kandidaten den Aufgabenstellungen sehr kritisch gegenüber, weil diese oft unrealistisch waren und wenig Bezug zur betrieblichen Praxis besaßen. So wurde in manchen Tests gefragt, wie lang ein Streichholz ist, ob der Kandidat morgens lieber duscht oder badet und ob er lieber mit den Fingern oder mit Besteck isst. In anderen Tests mussten die Kandidaten einen Apfelbaum zeichnen, der recht willkürlich bewertet wurde. Hatte der Baum beispielsweise Wurzeln, wurde dies positiv, nämlich als Ausdruck der Selbstsicherheit des Zeichners, gedeutet. Trug der Baum hingegen Früchte, wurde unterstellt, dass hier eine unreife Persönlichkeit auf schnellen Besitz aus sei, ohne selbst etwas dafür leisten zu wollen. Auch die Gruppenübung »Höhlendilemma« war höchst umstritten. Hier lautete die Aufgabenstellung folgendermaßen: »Sie sind mit Ihrer Gruppe in einer Höhle eingeschlossen. Das Wasser steigt kontinuierlich, in 20 Minuten wird der Wasserpegel die Höhlendecke erreicht haben. Das Rettungsteam wird in dieser Zeit nur einen aus Ihrer Gruppe bergen können. Setzen Sie in der Diskussion durch, dass Sie die wichtigste Person sind, die es zu retten gilt. Alle anderen werden ertrinken.«

*Ungewohnte  
Aufgabenstellungen*

Glücklicherweise kamen den meisten Testverantwortlichen doch irgendwann Bedenken, ob derartige Fragen und Übungen überhaupt irgendeine Aussagekraft haben. Nicht zuletzt deshalb, weil die »Ergebnisse« solcher Tests auch kaum Erfolg im tatsächlichen Berufsalltag vorhersagen konnten.

*Es muss nicht immer die Bestnote sein*

### **Trend 1: Individuelle Stärken werden berücksichtigt**

Mittlerweile werden in vielen Einstellungstests individuelle berufliche Stärken stärker als früher berücksichtigt. Die Erkenntnis, dass nicht jede Kandidatin und jeder Kandidat alles gleich gut kann, da Menschen nun einmal ganz unterschiedliche Stärken, Begabungen und Neigungen mitbringen, hat sich auch bei Ausbildungsverantwortlichen und Personalexperten durchgesetzt. Konkret bedeutet dies, es wird keinesfalls erwartet, dass Teilnehmer an Einstellungstests in allen Bereichen die Bestnote erzielen. Die einen sind nun einmal stärker im logischen Denken, die anderen verfügen über ein besseres räumliches Vorstellungsvermögen. Manche bringen eine gute Allgemeinbildung mit, andere beherrschen den Dreisatz perfekt. Wiederum andere sind sehr gut in Rechtschreibung, aber auch die Ideen kreativer Köpfe sind gefragt.

*Wie steht es um Ihre Soft Skills?*

### **Trend 2: Die Bewerberpersönlichkeit steht auf dem Prüfstand**

In den letzten Jahren hat sich bei der Auswahl von Bewerberinnen und Bewerbern eine Trendwende vollzogen. Fakt ist, dass nicht mehr allein Fachwissen gefragt ist, sondern dass es auch ganz wesentlich um persönliche Fähigkeiten, die sogenannten Soft Skills, geht. Dies gilt für Berufseinsteiger wie für Berufswechslers, für Manager genauso wie für Ausbildungsplatzsuchende. Zu den Soft Skills zählen sprachliche und soziale Fähigkeiten, man will also erfahren, ob Sie mitdiskutieren, überzeugen, zuhören, argumentieren, sachlich kritisieren oder sogar begeistern können. Die gängigen Schlagworte für Soft Skills haben Sie gewiss schon einmal gehört, es ist die Rede von Teamfähigkeit, Kritikfähigkeit, Zielstrebigkeit, Hilfsbereitschaft, Verlässlichkeit, Kompromissbereitschaft oder Durchsetzungsstärke.

Während man beim Fachwissen durchaus bereit ist, über die eine oder andere Schwäche des Bewerbers hinwegzusehen, sieht es bei der Bewerberpersönlichkeit anders aus. Wer sich im beruflichen Alltag ständig mit Kollegen streitet, bei Problemen stets die Schuld bei anderen sucht, sich bei der Arbeit nicht mit anderen abstimmt oder bei Schwierigkeiten gleich den Kopf hängen lässt, ist im Firmenalltag ein echter Störfaktor. Deshalb versuchen die Unternehmen, sich mithilfe von mündlichen Persönlichkeitstests, Persönlichkeitsfragebögen, Einstellungsgesprächen, Kennenlernetagen oder Assessment-Centern ein erstes Bild von der Persönlichkeit des Bewerbers zu verschaffen.

### **Trend 3: Motivierte Bewerber sind Wunschkandidaten**

In jüngster Zeit betonen Ausbildungs- und Personalverantwortliche immer häufiger, dass sie auf der Suche nach Bewerberinnen und Bewerbern mit einer hohen Eigenmotivation sind. Diese Eigenschaft

zählt mit zu den persönlichen Fähigkeiten der Kandidaten. Sie spielt deshalb eine so herausragende Rolle, weil sie zentral für beruflichen Erfolg ist. Eigenmotivierte Kandidaten haben mehrere Praktika absolviert, Informationen in Ratgebern und im Internet recherchiert, den direkten Kontakt zu den Firmen auf Informationsveranstaltungen und Firmenmessen gesucht und sich gründlich mit ihren Vorlieben und Stärken auseinandergesetzt. Dank dieser Vorarbeit sind eigenmotivierte Kandidaten als künftige Mitarbeiter sehr gefragt. Sie zeichnen sich dadurch aus, sich selbst berufliche Ziele stecken zu können und konsequent auf deren Erreichung hinzuarbeiten. Auch im Arbeitsalltag sind motivierte Mitarbeiter der Schlüssel zum Erfolg. Andere Kollegen lassen sich von ihrer Motivation anstecken, bei Rückschlägen wird nicht gleich aufgegeben, sondern nach Lösungen gesucht, und gemeinsam erreichte Erfolge schweißen das Team erst richtig zusammen.

Wir erleben in unserer Beratungspraxis häufig, dass Bewerberinnen und Bewerber auch in Sachen Eigenmotivation viel zu bieten haben. Allerdings bereitet es vielen Schwierigkeiten, diesen wichtigen Faktor gegenüber Ausbildungs- sowie Personalverantwortlichen oder Geschäftsführern deutlich zu machen. Floskeln à la »Ich bin motiviert und dynamisch« helfen hier nicht weiter. Besser ist es, konkrete Beispiele zu geben und auf erste Erfolge in der Schule, in der Freizeit oder in absolvierten Praktika hinzuweisen. Wie dies im Einzelnen geht, werden wir Ihnen im ersten Kapitel unseres Test-Trainingsprogramms »Persönlichkeitstest: Motivation Ihrer Bewerbung« erläutern.

*Aufkonkrete  
Erfolge hinweisen*

Sie kennen jetzt die drei aktuellen Trends im Einstellungstest: Die individuellen Stärken der Testteilnehmer werden mehr als früher berücksichtigt, die Anforderungen an die Bewerberpersönlichkeit sind gestiegen, und dem Merkmal Eigenmotivation kommt ein herausragender Stellenwert zu. Im weiteren Verlauf dieses Buchs werden wir Sie noch häufiger darauf hinweisen, welche Auswirkungen diese Trends auf die jeweiligen Inhalte von Einstellungstests haben. Und dieses Wissen wird Ihnen dabei helfen, sich noch gezielter vorbereiten zu können.

# Vorsicht Selbstblockade: sieben populäre Test-Irrtümer

Wenn es um das Thema Einstellungstest geht, liegen die Nerven blank und die Emotionen kochen hoch. Dies ist verständlich, denn niemand setzt sich gerne freiwillig stressigen Prüfungssituationen aus, zu denen Tests nun einmal zählen. Daher sollte – unserer Ansicht nach – eine gezielte Vorbereitung auf Einstellungstests Sie nicht nur mit typischen Testaufgaben und -übungen vertraut machen. Wir finden es genauso wichtig, dass Sie Ihre innere Einstellung einmal sorgfältig prüfen und gemeinsam mit uns überlegen, ob Sie womöglich durch gängige Vorurteile und Klischees über Einstellungstests blockiert werden – was doch schade wäre!

*Lösen Sie Ihre inneren Bremsen*

Wir erleben immer wieder Bewerberinnen und Bewerber, die viel zu bieten haben, interessante Persönlichkeiten sind und eigentlich viel mehr erreichen können, als sie für möglich halten. Vorausgesetzt, sie glauben erst einmal an sich selbst. Das ist nicht immer leicht. Es ist im Gegenteil sogar oft so, dass man sich in Bewerbungssituationen jeder Art viel zu selbstkritisch verhält und sich durch Panikmache, Schwarzmalerei oder Pessimismus in schlechte Stimmung versetzt.

Lösen Sie sich von störenden Selbstblockaden, damit Sie motiviert an Ihren Einstellungstest herangehen können. Setzen Sie sich jetzt mit den sieben populären Test-Irrtümern auseinander, um Ihren Einstellungstest gleichermaßen selbstbewusst und umfassend vorbereitet in Angriff zu nehmen.

*Kombination verschiedener Einzeltests*

## **Irrtum Nr. 1: Es gibt den einzig richtigen Einstellungstest**

Falsch! Wer sich etwas intensiver mit diesem Thema beschäftigt, wird schnell feststellen, dass es *den* einzig richtigen Einstellungstest, der für alle Berufsfelder, für alle Bewerberinnen und Bewerber sowie für alle Firmen und Behörden gleichermaßen geeignet ist, nicht gibt. Einstellungstests sind immer Kombinationen verschiedener Einzeltests. Und wie diese Testkombination im konkreten Fall zusammengesetzt ist, hängt von den speziellen Vorlieben der Verantwortlichen in den Firmen und Behörden ab.

*Typische Testtypen*

## **Irrtum Nr. 2: Auf Einstellungstests kann man sich nicht vorbereiten**

Falsch! Natürlich kann ein Testratgeber nicht im Verhältnis eins zu eins auf Einstellungstests vorbereiten. Die Erfahrung bestätigt aber

immer wieder, dass es durchaus sinnvoll ist, sich mit den typischen Aufgaben im Vorfeld vertraut zu machen. Wer bereits eine erste Vorstellung davon hat, wie Testaufgaben konstruiert sind, tappt im Ernstfall weniger im Dunkeln und geht zielgerichtet an die Lösung der Aufgaben heran. Somit steht er am eigentlichen Testtag weniger unter Stress, weiß schneller, worum es geht, und hat sich so einen echten Vorsprung erarbeitet.

### **Irrtum Nr. 3: Einstellungstests messen den Intelligenzquotienten (IQ) der Kandidaten**

Falsch! Das Ergebnis aus einem Einstellungstest sagt in der Regel wenig bis gar nichts über den IQ der Kandidaten aus. Testpsychologen kritisieren schon seit Jahrzehnten, dass ein großer Teil der Firmen unwissenschaftliche Tests einsetzt. Das Abschneiden in diesen »Pseudotests« hat nichts mit einer stärker oder schwächer ausgeprägten Intelligenz zu tun. Darüber hinaus hat sich die Wissenschaft längst vom eindimensionalen Intelligenzbegriff, der durch einen bestimmten IQ ausgedrückt wird, verabschiedet. Je nach Standpunkt spricht man auch von der Bedeutung der emotionalen Intelligenz, der Erfolgsgintelligenz oder der praktischen Intelligenz. Auch Teilintelligenzen, wie kreative Intelligenz, musische Intelligenz oder Bewegungsgintelligenz, werden heutzutage stärker als früher berücksichtigt. Über beruflichen Erfolg entscheidet letztendlich also wesentlich mehr als bloß der IQ!

*Wenig aussagekräftig*

### **Irrtum Nr. 4: Wer im Einstellungstest am besten abschneidet, wird eingestellt**

Falsch! Eingestellt wird derjenige, der im gesamten Einstellungsverfahren deutlich machen kann, dass er eigene Stärken und Schwächen realistisch einzuschätzen vermag, sich mit den Anforderungen des Berufsfelds gedanklich und praktisch auseinandergesetzt hat und auch zwischenmenschlich überzeugen kann. Als Faustregel gilt: Man sollte im Einstellungstest ein Ergebnis erzielen, das im oberen Drittel liegt, man muss aber keinesfalls der oder die Beste sein.

*Die richtige Mischung macht's*

### **Irrtum Nr. 5: Einstellungstests haben nichts mit den späteren beruflichen Aufgaben zu tun**

Falsch! Viele Firmen haben längst gemerkt, dass das Bestehen eines bloßen Ankreuztests wenig darüber aussagt, ob ein Kandidat später auch die beruflichen Aufgaben bewältigen wird. Deshalb gibt es immer mehr Kennenlernstage oder Assessment-Center mit praktischen Einzelaufgaben und Gruppenübungen. Dabei geht es nicht vorrangig um

*Tests werden praxisnäher*

das logische Denken, die Konzentrationsfähigkeit oder das Allgemeinwissen der Kandidaten, sondern um ihre Teamfähigkeit und Überzeugungskraft, ihr Einfühlungsvermögen, ihre Problemlösungs- oder Begeisterungsfähigkeit.

**Irrtum Nr. 6: Personalverantwortliche sind Sadisten, die Bewerber mit Einstellungstests genüsslich quälen wollen**

*Gleiche  
Voraussetzungen  
für alle*

Falsch! In erster Linie sind Einstellungstests üblich geworden, weil Ausbildungs- und Personalverantwortliche wenig Vertrauen in Zeugnisnoten haben. An einigen Schulen, Fachhochschulen und Universitäten sind die Anforderungen einfach höher als an anderen. Manche Lehrer und Dozenten drücken am Ende der Schul- oder Hochschulzeit ein Auge zu und geben zu gute Noten, andere wiederum sind zu streng und entscheiden sich prinzipiell eher für die schlechtere Note. Die Aufgaben im Einstellungstest sind hingegen für alle Kandidaten gleich, alle müssen die gleiche Hürde überspringen.

**Irrtum Nr. 7: Wer im Einstellungstest durchfällt, wird niemals einen Arbeitsplatz bekommen**

*Alternativen suchen*

Falsch! Viele Wege führen zum Arbeitsplatz. In kleineren Betrieben werden weniger Ankreuztests durchgeführt als in großen Firmen. Dort stehen eher praktische Übungen und Arbeitsproben im Vordergrund. Wer also trotz intensiver Vorbereitung immer noch große Probleme in Einstellungstests hat, sollte auf die Firmen setzen, die mehr Wert auf Praxis legen. Dort überzeugen dann passende Praktika und ein positiver sowie engagierter persönlicher Auftritt im Vorstellungsgespräch.



# Aus der Praxis: beispielhafte Abläufe von Einstellungstests

Test ist nicht gleich Test. Wie wir Ihnen bereits erläutert haben gibt es ganz unterschiedliche Schwerpunkte, die in Tests überprüft werden. Dies hängt einerseits von den Berufsfeldern ab, in denen die Bewerber eingesetzt werden sollen. Andererseits gibt es aber auch bestimmte Vorlieben von Personal- und Ausbildungsverantwortlichen.

*Unterschiedliche  
Schwerpunkte*

Im Mittelpunkt mancher Einstellungstests stehen Allgemeinbildung oder logisches Denken, in anderen hingegen Rechtschreib- oder Mathematikkenntnisse. Einige Firmen veranstalten Gruppenauswahlverfahren, bei denen das persönliche Auftreten der Kandidaten im Mittelpunkt steht. Andere möchten vor allem erfahren, wie es um die Motivation der Bewerber steht. Und natürlich gibt es auch Unternehmen, die im Rundumschlag Allgemeinbildung, Logik, Konzentrationsfähigkeit, sprachliche Intelligenz, Mathematikkenntnisse und auch noch Persönlichkeitsmerkmale wie Team- und Problemlösungsfähigkeit sowie Eigenmotivation überprüfen.

Durch unsere mittlerweile über 20-jährige Erfahrung bei der Durchführung von Bewerbungstrainings und -seminaren haben wir einen sehr umfangreichen und intensiven Einblick in die Testpraxis der Firmen und Behörden bekommen, an dem wir Sie gerne teilhaben lassen möchten. Auf der Basis der Rückmeldungen unserer Seminarteilnehmer und Kunden, aber auch durch unsere direkten Kontakte zu Geschäftsführern, Führungskräften, Personalberatern und Ausbildungsverantwortlichen konnten wir ein umfangreiches und immer wieder aktualisiertes Archiv aufbauen, das Berichte und Protokolle zu Einstellungstests enthält.

Damit Sie sich besser vorstellen können, wie ein Testtag konkret ablaufen kann, stellen wir Ihnen nun die persönlichen Erlebnisse von Kandidaten und Bewerbern vor, die an Einstellungstests bei Firmen und Behörden aus verschiedenen Branchen und Bereichen teilgenommen haben:

*Praxisbeispiele*

1. Testtag bei einer Bank
2. Testtag beim Bundesgrenzschutz
3. Testtag bei einer Versicherung
4. Testtag bei einer Möbelkette
5. Testtag bei einem Energieunternehmen
6. Testtag bei einem Steuerberater
7. Testtag bei einem Autohaus

## 8. Testtag bei der Filiale einer Handelskette

## 9. Testtag bei einer Kreisverwaltung



BEISPIEL

### Testtag bei einer Bank

»Nachdem ich mit meiner Bewerbungsmappe überzeugen konnte, wurde ich zum Einstellungstest bei einer der drei größten deutschen Banken eingeladen. In der Einladung wurde mir mitgeteilt, dass ich etwa vier Stunden für den Test einplanen sollte. Leider war der Testbeginn erst um 13 Uhr und zu diesem Zeitpunkt ist meine Leistungskurve nicht gerade top, aber dies ließ sich leider nicht ändern.

Zusammen mit etwa 25 anderen Bewerberinnen und Bewerbern wurde ich in den Testraum geführt. Dort musste ich mir anhand eines Namensschildes auf dem Tisch meinen Platz suchen. Die Testunterlagen lagen bereit. Der Testleiter erklärte für jeden Aufgabenblock, was zu tun sei. Dann konnte man noch Fragen stellen, und dann ging es los. Die Zeit wurde vom Testleiter gestoppt. Wer nach Ablauf der verfügbaren Zeit noch versuchte weiterzuschreiben, wurde ermahnt. Ein Kandidat erhielt drei Ermahnungen, damit war der Test für ihn sofort zu Ende, und er wurde nach Hause geschickt.

Der Test selbst bestand aus den klassischen Zahlenreihen, die fortgesetzt werden mussten. Weiter habe ich Konzentrations- und praktische Mathematikaufgaben wie Prozentrechnen und Dreisatz bewältigen müssen. Es wurden auch Fragen zur Allgemeinbildung aus den Bereichen Wirtschaft und Politik gestellt.

Ich bestand den Test, allerdings stellte sich dann heraus, dass es sich dabei lediglich um den schriftlichen Teil handelte. Denn mit der schriftlichen Mitteilung über das Bestehen bekam ich auch gleich eine Einladung zum Gruppenauswahlverfahren. An diesem zweiten Testtag waren wir 13 Teilnehmer. Wir mussten Kundengespräche führen und Gruppenaufgaben wie die Planung einer Werbekampagne für ein neues Konto für Jugendliche lösen. Ganz am Ende dieses Testtags gab es noch eine intensive Fragerunde. Ich wurde von einer Personalleiterin und einem Filialleiter ganz schön in die Mangel genommen.

*Mein Fazit:* Ich habe den Ausbildungsplatz angeboten bekommen, habe mich dann aber doch für eine andere Bank entschieden, die von meinem Wohnort besser zu erreichen ist. Da ich mich gründlich vorbereitet hatte, kam ich an den beiden Testtagen zwar ins Schwitzen, fühlte mich aber die meiste Zeit über sicher.«



BEISPIEL

### Testtag beim Bundesgrenzschutz

»Ich fand den Einstellungstest beim Bundesgrenzschutz recht anspruchsvoll. Dies lag daran, dass im Test nicht immer vorgegebene Antworten anzukreuzen waren (das sonst übliche Multiple-Choice-Verfahren), sondern teilweise auch eigene Antworten formuliert werden mussten. So musste ich unter anderem fünf Minister der aktuellen Bundesregierung und fünf Bundeskanzler aufschreiben. Alle 16 Bundesländer samt Landeshauptstadt waren auch zu nennen.

Die Nachbarländer, die an Deutschland angrenzen, musste ich auch kennen. Außerdem musste ich ein Diktat bewältigen, hierfür hatte ich meine Recht-

schreibkenntnisse aber vor dem Test noch einmal aufpoliert. Fremdwörter waren in mehreren Schreibweisen vorgegeben, und man musste die richtige Schreibweise ankreuzen. Es folgten auch noch ein Konzentrations- und ein kurzer Englischtest, hier waren Verben in Lücken einzusetzen.

*Mein Fazit:* Ich hätte meine Allgemeinbildung vor dem Test gründlicher auf Vordermann bringen müssen, leider bin ich durchgefallen, probiere es aber demnächst noch einmal.«

### Testtag bei einer Versicherung

»Ich wurde zum Einstellungstest bei einer großen Versicherung eingeladen. Die Stimmung war sehr angespannt, es waren auch über 50 Leute da, obwohl es nur zwölf Ausbildungsplätze gab, die zu besetzen waren. Wir wurden in einen Konferenzraum geführt. Dort gab es dann die übliche Einweisung zum Test: kein Abgucken möglich, da A- und B-Version; bei vermeintlich unlösbaren Aufgaben einfach mit den nächsten Aufgaben weitermachen und nicht wundern, dass die Zeit nicht reichen würde.

Es ging los mit einem Test zur Allgemeinbildung, es gab Fragen aus den Bereichen Wirtschaft, Politik, Erdkunde und Europäische Union. Dann folgten Logikaufgaben, Zahlenreihen waren zu vervollständigen und Tabellen auszuwerten. Ein sehr umfangreicher Test bezog sich auf unsere Ausdauer. Wir mussten unglaublich viele Rechenaufgaben lösen (immer abwechselnd plus und minus). Die Aufgaben waren aber nicht wirklich schwer, es ging wohl darum, wer insgesamt am wenigsten Fehler machte. Ganz am Ende sollten wir dann noch auf einer DIN-A4-Seite begründen, warum wir uns für den Ausbildungsberuf interessieren. Hier konnte ich sicherlich viele Pluspunkte sammeln, da ich das schon zu Hause geübt und aufgeschrieben hatte.

*Mein Fazit:* Ich habe den Einstellungstest bestanden. Wer sich mit einschlägigen Büchern zu Hause vorbereitet, erlebt an Testtagen keine bösen Überraschungen.«



BEISPIEL

### Testtag bei einer Möbelkette

»Da ich die Bewerbung bei der Möbelkette erst recht kurzfristig auf den Weg gebracht hatte, war ich ganz überrascht, schon nach fünf Tagen eine Einladung zum Testtag zu erhalten. In dem Schreiben wurde darauf hingewiesen, dass ich in Freizeitkleidung erscheinen sollte und dass mich nicht die typischen Ankreuztests, sondern ein lockerer Bewerbertag erwarten würde, bei dem sich die Bewerber und die Firma in persönlichen Gesprächen näher kennen lernen sollten. So war es denn auch.

Zusammen mit mir waren etwa 35 Bewerber eingeladen. Die Möbelkette war sehr bemüht, sich als junges lockeres Unternehmen zu präsentieren. Keiner der Vorgesetzten trug einen Schlips. Es war nicht nur die Chefetage anwesend, sondern auch viele Auszubildende des zweiten und dritten Ausbildungsjahres. Zu-



BEISPIEL