



adt zurich gmbh
assessment & development team



Das Einzel-Assessment-Verfahren:

„Drum prüfe, wer sich zeitlich bindet“ und lohnt sich die Investition in ein Einzel-Assessment auch in Zukunft?

Martina Hubacher, Dr. phil. I, Geschäftsführerin adt zurich

Niederdorfstrasse 18 - CH-8001 Zürich - T +41 44 253 29 90 - www.adtzurich.ch





adt zurich gmbh
assessment & development team

Was ist ein Assessment und was nicht?



Niederdorfstrasse 18 - CH-8001 Zürich - T +41 44 253 29 90 - www.adtzurich.ch





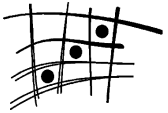
Ein Einzel-Assessment ist

- ✓ eine meist eintägige Veranstaltung
- ✓ bei der die berufliche Handlungskompetenz (also das Verhalten) und standardisierte psychologische Testverfahren (Intelligenz, Persönlichkeit)
- ✓ in mehreren (weitestgehend) standardisierten, verschiedenartigen Testverfahren nach festgelegten Regeln
- ✓ durch mehrere geschulte Beobachter/innen (Assessor/innen)
- ✓ im Hinblick auf zuvor definierte anforderungsrelevante Kriterien mit hoher prognostischer Gültigkeit beurteilt wird

oder zusammengefasst:

- eine Simulation respektive „verkürzte Probezeit“ mit strukturiertem Beurteilungsprozess und geschulten Beurteiler/innen





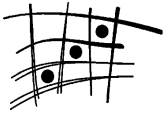
adt zurich gmbh
assessment & development team

Historisches zum Thema Assessment



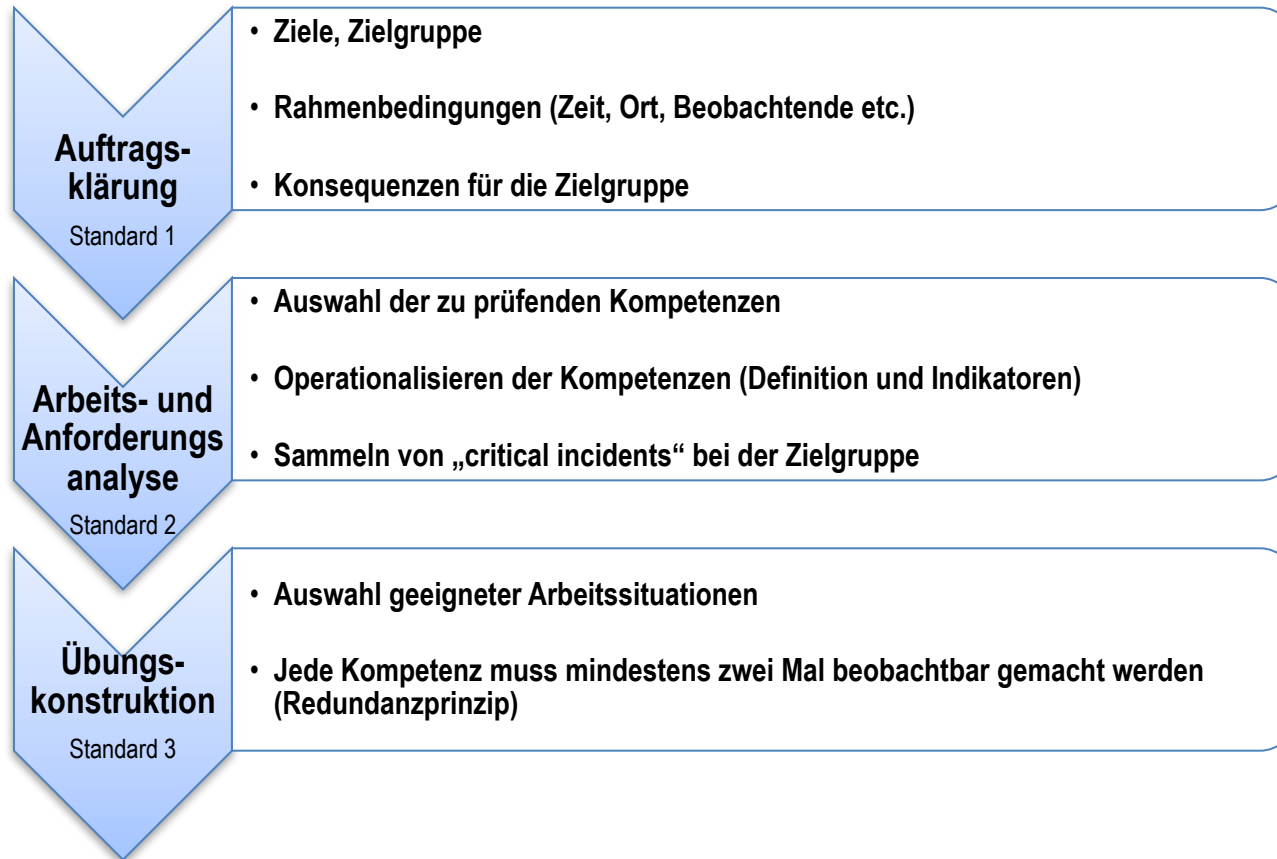
at&t

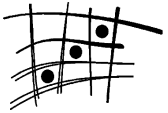




Entwicklung eines Assessment-Centers

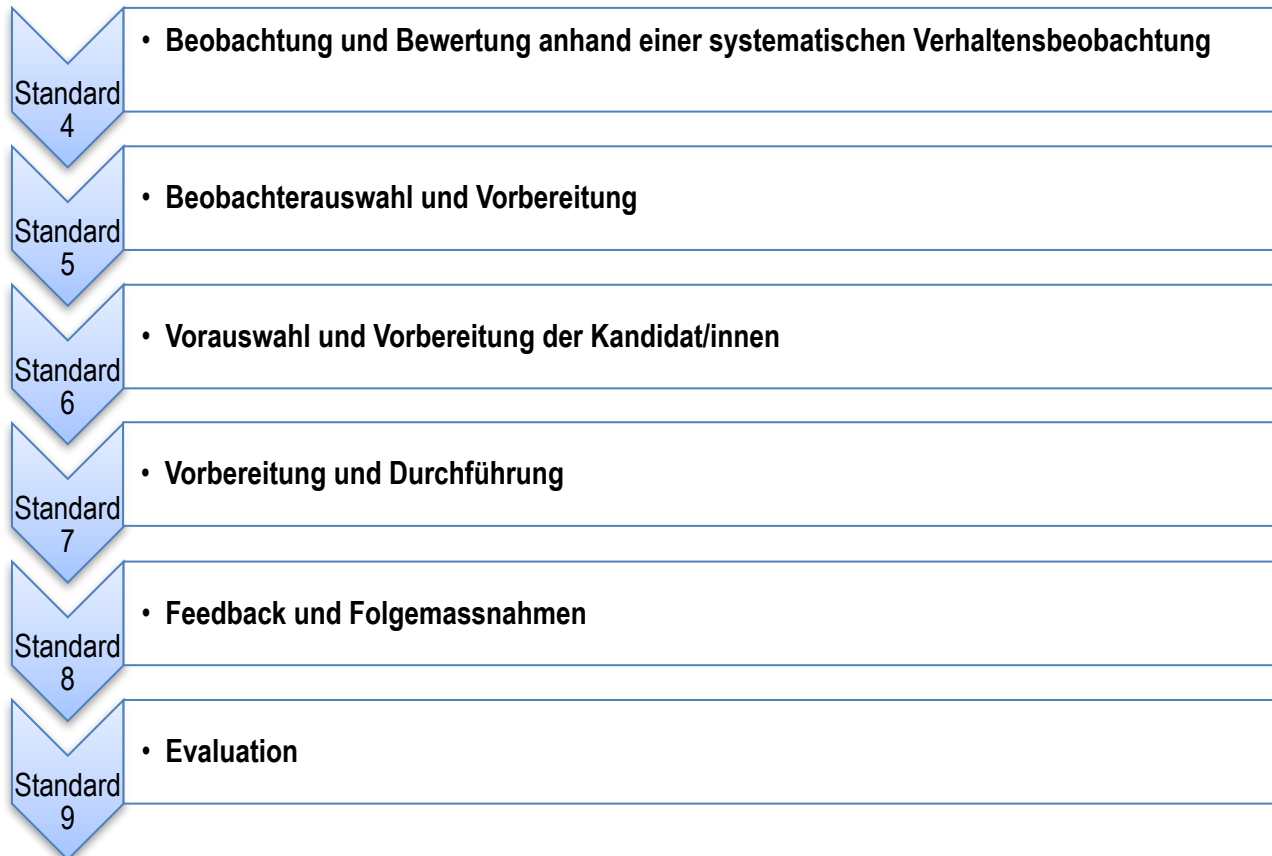
Entlang der Standards von Swiss Assessment

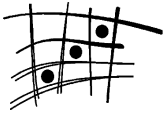




Vorbereitung, Durchführung und Evaluation eines ACs

Entlang der Standards von Swiss Assessment





Übungsmatrix – Bsp. aus einem Assessment-Center

	Präs. 1	Präs. 2	Dialog 1	Dialog 2	Gruppendisk..	Fallstudie od. Postkorb
Selbstkompetenzen z. B. Belastbarkeit	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Kommunikations- und Kontaktfähigkeit	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Kritik- und Konfliktfähigkeit	-	-	✓	✓	✓	-
Führungskompetenzen	-	-	✓	✓	✓	✓

✓ wird beobachtet



Dimensionen / Kompetenzen im AC beurteilt

- Kommunikation
- Kooperation (consideration and awareness of others)
- Motivation (drive)
- Beeinflussungsverhalten
- Organisieren & Planen
- Probleme lösen

(„Essenz“ aus 34 Artikeln / 168 Dimensionen)

(Arthur, Day, Mc Nelly & Edens, 2003)

- Kommunikation (91,9% / Rang 1)
- Durchsetzung (88,3% / Rang 2)
- Analyse (81,7% / Rang 3)
- Konfliktfähigkeit (78,2% / Rang 5)
- Kooperation (72,6% / Rang 6)
- Führungskompetenz (69,0% / Rang 4)
- Probleme lösen (67,0% / Rang 7)
- Zielorientierung (66,0% / Rang 8)

(Arbeitskreis Assessment Center Deutschland in %, 2007; Studie Obermann, 2012 nach Rang)





Beurteilungsbogen – Bsp. aus einem Assessment-Center

Kommunikationsfähigkeit

*Fähigkeit, mit unterschiedlichen Menschen in verschiedenen Situationen geeignet umzugehen.
Verbales und nonverbales Verhalten, Präsentationsfähigkeit.*

Wie wird Kontakt zu anderen aufgenommen?

kann rasch mit anderen, zuvorkommend in Kontakt treten;
zugänglich; sucht aktiv den Kontakt zu anderen Menschen;
geht extravertiert auf andere zu

zeigt Emotionen, Gefühle; im Umgang locker,
unkompliziert, persönlich, unbefangen; schafft angenehmes
Klima; zeigt Humor

eher verschlossen im Kontakt mit anderen Menschen; eher
introvertiert wirkende Persönlichkeit; emotional zurückhal-
tend und kritisch distanziert

zeigt kaum Emotionen oder Gefühle; wirkt gehemmt,
blockiert, befangen, unpersönlich, ausschliesslich sachlich;
schafft wenig Atmosphäre; wirkt ernst

Wie effektiv wird kommuniziert (verbal und nonverbal)? Wie wird die Botschaft übermittelt?

allseitiger Augenkontakt; offener, intensiver Augenkontakt;
unterstützende, lebendige Mimik und Gestik; kongruente
Körpersprache

meidet Augenkontakt; Mimik
ernst; Gestik



Muster-Ablauf eines Einzel-Assessment

Zeit	Was
8.15	Begrüssung, Erklärung des Ablaufes und Grobübersicht über die Übungen
8.30	Strukturiertes Interview
10.00	Kommunikationsübung 1
10.30	Test zum logisch-analytischen Denkvermögen
11.30	Kommunikationsübung 2
12.00	Mittagspause
13.00	Persönlichkeits-Profil
13.50	Präsentationsübung
14.35	Komplexe Fallstudie
16.15	Bericht erstellen
16.45	Kommunikationsübung 3
17.15	Besprechung des weiteren Vorgehens, Abrundung und Verabschiedung



Bauchgefühl „Chemie“ versus Handwerk... oder was sagt Ihr 1. Eindruck?



1



2



3



4

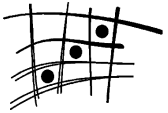


5



6





Erraten?



1



2



3



4



5



6

1. Dov Lautman
**Ex-Berater von Yitzak
Rabin, Unternehmer**

2. Nili Cohen
**Prof. in Comparative
Contract Law**

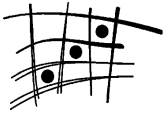
3. Israel Zang
**Prof. Institut of
Technology**

4. Ruth Shalgi
Prof. of Biology

5. Michael H. Steinhardt
Chairman, Officer

6. Shimon Yankielowicz
**Prof. of Physics and
Astronomy**





Die Gütekriterien eines Assessment-Centers

Objektivität

- Mehrere Beobachtende kommen zum gleichen Ergebnis
- Verhinderung von Beobachtungsfehlern
- Durchführungsobjektivität
- Auswertungsobjektivität

Reliabilität

- Messgenauigkeit, Zuverlässigkeit
- Interne Konsistenz
- Paralleltest-Reliabilität
- Retest-Reliabilität respektive Stabilität

Validität

- Gültigkeit, Brauchbarkeit einer Messung
- Inhaltsvalidität
- Konstruktvalidität
- Prognostische Validität





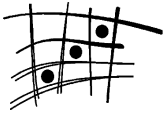
Validität von Assessments im Quervergleich zu anderen Verfahren

Abb. 3.21 Vergleich der Validitäten von Verfahren.
Quellen ^aSCHMIDT und Hunter (1998); ^bHÜLSHEGER et al. (2007); ^cARTHUR et al. (2003); ^dMCDANIEL et al. (1994); ^eHUNTER und HUNTER (1984)

Arbeitsproben ^a	.54
Kognitive Testverfahren ^b	.53
Assessment Center ^c	.45
Interviews	
hoch standardisiert ^d	.44
teilweise strukturiert ^d	.33
freie Interviews ^e	.14
Referenzen ^a	.26
Berufserfahrung in Jahren ^a	.18
Graphologie ^a	.02
Lebensalter ^a	-.01

aus Christof Obermann, Assessment Center, 2013, 336





Validität unserer Einzel-Assessments

Unsere Basis: 45 Einzel-Assessment-Berichte (37 Männer und 8 Frauen, Durchschnittsalter 46.6 Jahre)

In der folgenden Tabelle befinden sich die berechneten Produkt-Moment-Korrelationen r .

Persönlichkeitsformat (Echtheit und Ausstrahlung/Authentizität, Integrität und Loyalität)	$N = 42, r = .744$
Belastbarkeit, Leistungsorientierung	$N = 30, r = .866$
Kommunikationsfähigkeit	$N = 45, r = .918$
Kritik- und Konfliktfähigkeit	$N = 41, r = .903$
Führungs- und Lenkungsfähigkeit	$N = 44, r = .728$
Logisch-analytisches ganzheitliches und konzeptuelles Denken, Problemlösungsfähigkeit	$N = 27, r = .940$

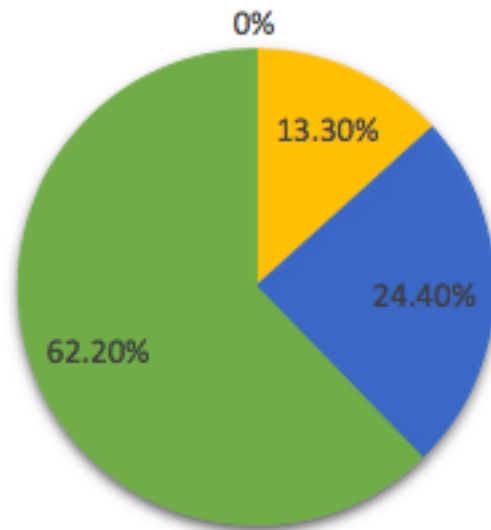
Tabelle 2: Produkt-Moment-Korrelationen r der einzelnen Dimensionen (1:1-Vergleich auf der Basis des AC-Anforderungsprofils resp. der AC-Dimensionen), N = Anzahl beurteilte Dimensionen





Validität unserer Einzel-Assessments

Beurteilung der Berichte aus Kundensicht in %



■ Nicht zutreffend ■ Teils zutreffend ■ Zutreffend ■ Ausgeprägt zutreffend





adt zurich gmbh
assessment & development team

Intelligenz als einer der besten Prädiktoren für Lern- und Beruf-Erfolg:

Originalarbeit



Intelligenz: kein Mythos, sondern Realität

Elsbeth Stern und Aljoscha Neubauer

© 2016 Hogrefe Verlag

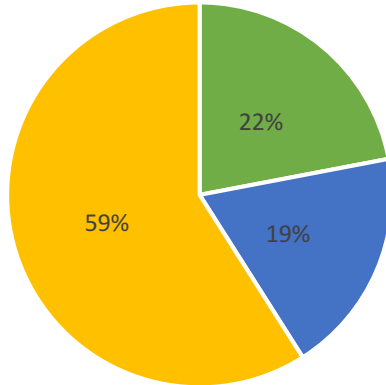
Psychologische Rundschau (2016), 67 (1), 1–13



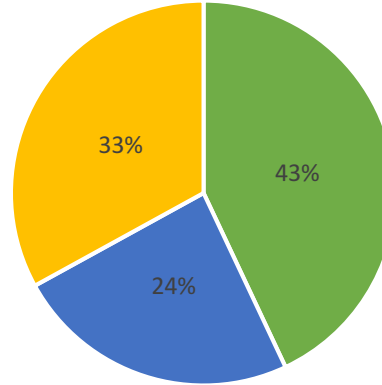


Zusammenhang zwischen Leistungstest (LAT) und AC-Resultat

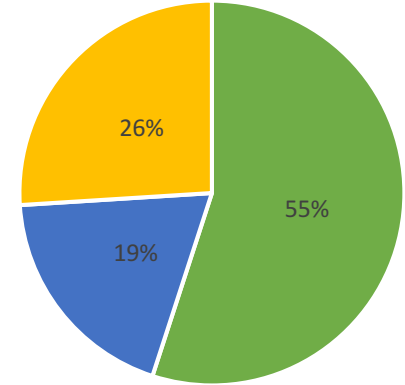
Unterdurchschnittliches Resultat LAT



Durchschnittliches Resultat LAT



Überdurchschnittliches Resultat LAT



■ Erfüllt ■ Erfüllt mit Vorbehalt ■ Nicht erfüllt

■ Erfüllt ■ Erfüllt mit Vorbehalt ■ Nicht erfüllt

■ Erfüllt ■ Erfüllt mit Vorbehalt ■ Nicht erfüllt





Gehört die Zukunft der Assessments den RoboterInnen und Algorithmen?

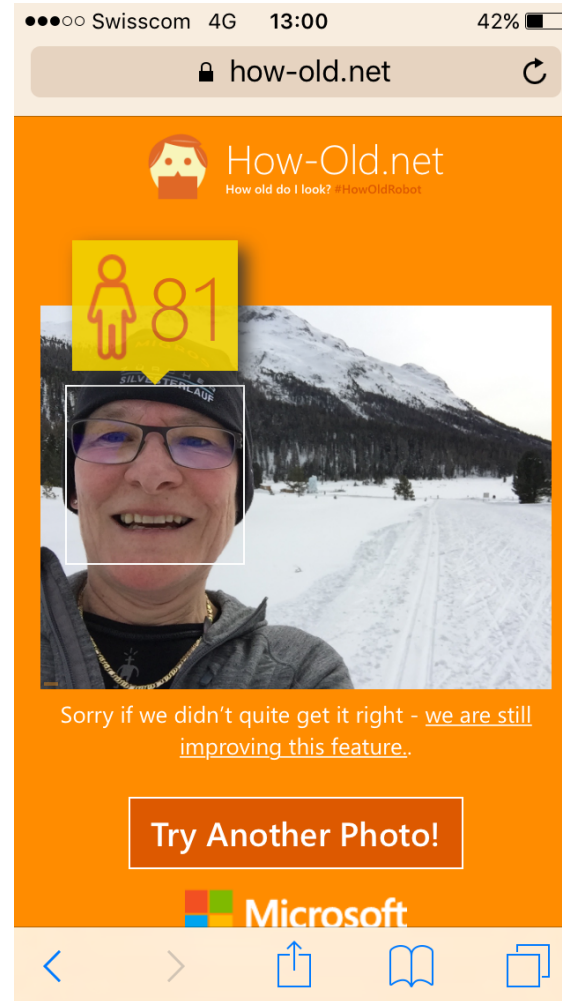
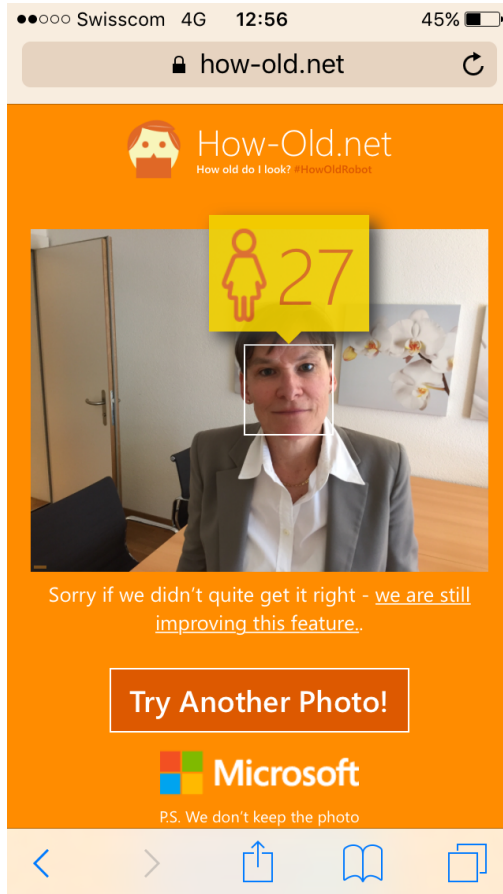
- Wann werden AssessorInnen durch RoboterInnen ersetzt?
- Wann wird Google in den Assessment-Markt einsteigen?
- Wann kaufen Sie sich einen Rekrutierungs-Algorithmus?
- Wie akzeptiert, reliabel und valide sind digitale Verfahren schon heute?



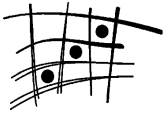


adt zurich gmbh
assessment & development team

Ein Selbstexperiment...



aber die Entwicklung wird fortschreiten...



Vorteile und Nachteile der Einzel-Assessment Methode – lohnt es sich?

Vorteile

- Verhaltensbeurteilung entlang funktionsbezogener Anforderungen
- Praxisnahe Situationen in einem systematischen Beurteilungsprozess
- Second Opinion von Fachleuten und Feedback in schriftlicher und mündlicher Form
- Akzeptanz sowohl auf Arbeitgeberseite als auch bei den KandidatInnen

Nachteile und Vorbehalte

- Aufwand: Zeitliche Beanspruchung und Preis
- Prognostische Validität leidet bei fehlendem Erfahrungshintergrund der KandidatInnen und der AssessorInnen (Zufalls-Ergebnis?)
- Je nach Funktion gibt es adäquatere Diagnose-Instrumente (Strukturierte Interviews, Arbeitsproben, Schnupper-Tage, Persönlichkeitsprofile, kognitive Testverfahren etc.)

...und am Schluss noch dies: jedes Beurteilungssystem ist nur so gut, wie es von allen Beteiligten akzeptiert und gehandhabt wird...

