

Assess testet Potenzial und Kompetenzen von Fach- und Führungskräften

Verfahren der Potenzialanalyse können Recruiter und Personalentwickler bei ihrer Arbeit unterstützen. Doch selbst erfahrenen Praktikern fällt es oft schwer, in der Fülle der Angebote das passende Instrument zu finden. In unserem Praxis-Check testen Leserinnen und Leser Verfahren auf ihre Tauglichkeit für die Praxis – und schildern ihre subjektiven Eindrücke. Diesmal im Test: das Verfahren Assess.

Assess ist ein Persönlichkeitstest für die Personalauswahl und -entwicklung, den das amerikanische Beratungsunternehmen Bigby, Havis & Associates (BHA) in den 70er und 80er Jahren entwickelt hat. Er basiert auf zwei häufig eingesetzten, berufsbezogenen Testverfahren, dem „Guilford-Zimmerman Temperament Survey“ (GZTS) und dem „Dynamic Factors Opinion Survey“ (DFOS), denen das Team von BHA weitere Skalen hinzugefügt hat. Heute ist Assess in zwölf Sprachen verfügbar, seit 2001 auch in einer normierten und validierten deutschsprachigen Version.

Fragebogen

Assess arbeitet mit einem webbasierten Fragebogen, bestehend aus 350 Items, die

sich in rund 35 bis 45 Minuten bearbeiten lassen. Gefragt sind die Selbsteinschätzungen der Kandidaten: Das Verfahren konfrontiert sie mit Aussagen über berufsbezogenes Verhalten und Denkweisen, die sie per Mausclick befürworten oder ablehnen können. Anhand dieser Selbsteurteilungen misst es 24 Persönlichkeitseigenschaften, die sich in drei Bereiche unterteilen lassen:

- ▶ Denkstil (zum Beispiel Problemlösungsverhalten und Entscheidungsfindung)
- ▶ Arbeitsstil (zum Beispiel bevorzugte Arbeitsumgebung, Zusammenarbeit im Team und Belastbarkeit)
- ▶ Beziehungsstil (zum Beispiel Kritikfähigkeit und emotionale Ausgeglichenheit)

Zwei Leser des Magazins personal manager haben die deutschsprachige Version des Verfahrens Assess für uns getestet: Tobias Höglinger, Abteilungsmanager Personalverwaltung des dm drogerie markt Österreich, und Gernot Augustin, der bei der Albin Sorger GmbH für Personal- und Organisationsentwicklung sowie Recruiting zuständig ist. Ihre Eindrücke schildern sie auf Seite 31.

Assess bewertet die Persönlichkeit der Kandidaten vor allem hinsichtlich ihres Potenzials für Führungs- und Managementaufgaben. Das Instrument eignet sich daher insbeson-

Damit Sie bei HR-Management nicht in den roten Bereich kommen:

digitale Signatur **Digitale Personalakte** Telefonliste
Skillmanagement Stellenprofile **Workflow**
 Personalentwicklung **e-Recruiting** Organigramme
OnLine-Jobbörse Personalmanagement
Bewerbermanagement Assessments & Tests
SelfServices Personalcontrolling
 Stellenprofile multilingual **eLearning**
 HR-Portal **Personalmanagement**
 Learning Content Management digitale Signatur
Bildungsmanagement **Blended Learning**

engage!

meet us @:

CeBIT, Hannover 4. - 9. März
 Halle 4, Stand B58

Personal Swiss, 22.-23. April
 Halle 5, Stand E29

INFONIQ
 HR SOLUTIONS GMBH

www.infoniqa-hr.com

dere für Auswahl und Entwicklung dieser Zielgruppe.

Ablauf

Die Kandidaten erhalten per Mail die Zugangsdaten und den Link zum Verfahren. Damit können sie den Fragebogen aufrufen und sich anmelden. Gleich zu Beginn erhalten sie einen Fortsetzungscode, mit dem sie sich erneut einloggen können, wenn sie mitten im Test unterbrochen werden und pausieren müssen. Nach Abschluss des Testdurchlaufs rufen sie ihren Auswertungsbericht online ab. Der Bericht gibt Hinweise darauf, wie die Ergebnisse zu lesen sind. Details erfahren sie später in einem persönlichen Gespräch mit einem ausgebildeten und im Verfahren geschulten Psychologen, das etwa eine Dreiviertelstunde in Anspruch nimmt.

Auswertung

Der Report, den die Kandidaten im Anschluss an den Test erhalten, umfasst rund 25 bis 45 Seiten mit Text- und Grafikelementen. Anwender können zwischen verschiedenen Auswertungsberichten wählen.

1. Assess Performance Analyse

Der „Assess Performance Analyse Auswahl-Report“ beschreibt das Potenzial der Kandidaten für eine Position. Außerdem schlägt er Interviewfragen für das persönliche Auswahl-

gespräch mit den Bewerbern vor. Er basiert auf einem Vergleich mit den Datensätzen der normativen Datenbank, die derzeit mehr als 45.000 Datensätze aus verschiedenen Ländern umfasst. Die Normstichprobe für den deutschsprachigen Raum besteht aus rund 5.000 Profilen. Nach Angaben der Anbieter kommen jährlich rund 1.500 neue Datensätze hinzu.

Der „Assess Performance Analyse Entwicklungs-Report“, den auch die Tester des Praxis-Checks erhalten haben, ist eine Variante der Performance Analyse, die sich vor allem an Personalentwickler richtet. Er beschreibt die Stärken und Schwächen eines Kandidaten im Hinblick auf ein bestimmtes Jobprofil.

2. Assess Kompetenz Analyse

Die „Assess Kompetenz Analyse“ gleicht die Ergebnisse der Teilnehmer mit einem vorab definierten Kompetenzmodell ab. Assess bietet fünf Standardkompetenzmodelle für Geschäftsführer, Abteilungsleiter, Gruppenleiter, Verkaufsleiter sowie Facharbeiter/Spezialisten an. Außerdem können sich die Anwender ein individuelles Kompetenzmodell zusammenstellen – und dabei aus einem Katalog von 38 definierten Kompetenzen wählen (Tabelle 1).

Auch die Kompetenz Analyse ist in zwei Varianten verfügbar: Der „Assess Kompetenz Analyse Auswahl-Report“ beschreibt, wie gut der Kandidat zum gewünschten Kompetenzprofil passt und nennt mögliche Interviewfragen für ein persönliches Gespräch. Der „Assess Kompetenz Analyse Entwicklungs-Report“ ist wie ein Übungsbuch aufgebaut und enthält Vorschläge für die Weiterentwicklung.

3. 360-Grad-Feedback

Die 360-Grad-Feedback-Analyse kombiniert die Selbsteinschätzung der Teilnehmer mit einer onlinebasierten Befragung von Vorgesetzten, Kollegen und/oder Mitarbeitern. Dieser Fragebogen umfasst rund 60 Items, die sich auf die Kategorien des zugrundeliegenden Kompetenzmodells beziehen.

Qualität der Ergebnisse

Die Qualität der Testergebnisse hängt von verschiedenen Faktoren ab. Drei zentrale Gütekriterien stehen bei der Bewertung eines psychologischen Analyseverfahrens besonders im Vordergrund:

Objektivität („Misst der Test überall und jederzeit dasselbe?“)

Für die Objektivität des Instruments spricht, dass Assess von ausgebildeten Psychologen in einem mehr als 30-jährigen Prozess entwickelt und optimiert wurde. Die Anwendung ist eigens geschulten Beratern vorbehalten – und die computergestützte Auswertung garantiert Standardisierung.

Reliabilität („Misst der Test genau?“)

Im Herbst 2005 lief eine Studie zur Retest-Reliabilität des Verfahrens an einer süddeutschen Hochschule. Die Retest-Reliabilität gibt an, ob der Test bei einem erneuten Ausfüllen des Fragebogens zu denselben Ergebnissen kommt. 238 Studierende und Professoren unterschiedlicher Fachrichtungen füllten den Test zweimal aus – und zwar im Abstand von mindestens sechs Wochen. Die Reliabilität der Skalen lag zwischen .72 und .91. Sie erfüllt damit die wissenschaftlichen Anforderungen an ein psychologisches Testsystem.

Validität („Misst der Test, was er messen soll?“)

Die prädikative Validität eines Verfahrens belegt, ob die Testergebnisse mit der realen Arbeitsweise und -leistung eines Kandidaten

DENKSTIL	ARBEITSSTIL	BEZIEHUNGSSTIL
<ul style="list-style-type: none"> • Visionskraft oder Innovationskraft • Systematisches Problemlöseverhalten oder Entscheidungsstärke • Veränderungsinitiative oder Anpassung an Veränderungen • Zivilcourage • Unternehmerisches Denken und Handeln • Fachkenntnis 	<ul style="list-style-type: none"> • Planungs- und Organisationsfähigkeit • Ergebnisorientiertes Handeln oder Ergebnisse abliefern • Qualitätsorientierung, kontinuierliche Verbesserung oder Grundsatzorientierung • Sicherheits- und Risikobewusstsein • Kundenorientierung oder Kundenservice • Integrität • Belastbarkeit • Kontinuierliches Lernen 	<ul style="list-style-type: none"> • Teamwork und Zusammenarbeit • Überzeugungskraft und Einflussnahme oder verkäuferische Überzeugungskraft • Zielorientierte Führung oder Teamführung • Mitarbeiterentwicklung • Motivationskraft • Unternehmenspolitisches Gespür oder Beziehungsmanagement • Verhandlungsführung oder Konfliktmanagement • Kommunikationsstärke • Schriftliche Kommunikation • Präsentationsfähigkeiten • Besprechungen/Meetings leiten • Aktive Teilnahme an Meetings • Kulturelles Verständnis

Tabelle 1: Die ASSESS Kompetenzbibliothek mit 38 Kompetenzen.

übereinstimmen. Eine amerikanische Assess-Studie untersuchte die prädikative Validität in einer Studie mit 100 Marketingmanagern – und erzielte einen Wert von .56. Eine weitere Studie mit 120 Teilnehmern läuft derzeit in Kooperation mit einem deutschen Industrieunternehmen. Ergebnisse liegen jedoch noch nicht vor. (BG)

WEBTIPP

Weitere Informationen zum Verfahren erteilt das Beratungsunternehmen A. F. Eber, Lizenznehmer von Assess in Österreich, oder das Scheelen Institut, das den Generalvertrieb für den deutschsprachigen Raum innehat.

www.insights.at

www.scheelen-institut.de

LITERATURTIPP

ASSESS by Scheelen, ASSESS Performance Analyse und ASSESS Kompetenz Analyse. Von Regina J. Euteneier und Frank M. Scheelen, in: Persönlichkeitsmodelle und Persönlichkeitstests. Hrsg. von Walter Simon. Gabal Verlag 2006.

TESTER



Gernot Augustin

Personal- und Organisationsentwicklung sowie Recruiting, Albin Sorger GmbH & Co KG

Das Verfahren hat mir insgesamt gut gefallen und ich habe mich in den Testergebnissen eindeutig wiedergefunden. Den schriftlichen Report fand ich aussagekräftig, noch informativer war dann das Gespräch mit der Beraterin, die sehr viele Zusammenhänge gut erklären konnte.

Assess lässt sich aus meiner Sicht in Personalentwicklung und Recruiting einsetzen, zum Beispiel bei Suche und Entwicklung von Nachwuchsführungskräften. Praktisch ist, dass sich die Testergebnisse mit verschiedenen Profilen matchen lassen. In meinem Fall war es das Profil des HR-Generalisten. Mit seinen 350 Fragen ist Assess sehr umfangreich, aber bei gewissenhafter Bearbeitung kaum in 45 Minuten zu bewältigen.

Daher würde ich das Verfahren auch eher für ausgewählte Positionen nutzen.

Mitarbeiter müssten Assess ohne Probleme bedienen können, denn es ist insgesamt sehr bedienerfreundlich. Der Prozess des Einloggens erscheint mir ein wenig umständlich, weil ich öfters meine Identität bestätigen musste. Es gefiel mir gut, dass man den Test unterbrechen kann. Man wird allerdings bei Inaktivität nach einiger Zeit, leider ohne Vorwarnung, aus dem Programm geschmissen und muss sich neu einloggen. Nachdem ich mich erneut angemeldet hatte, konnte ich nicht – wie vorab angekündigt – kontrollieren, ob das System alle meine Antworten auch wirklich gespeichert hat. Diese zwei Punkte könnten in punkto Bedienerfreundlichkeit noch optimiert werden.

Aussagekraft des Verfahrens	★★★★☆
Bedienerfreundlichkeit	★★★★☆
Nützlichkeit für die HR-Praxis	★★★☆☆
Qualität der Beratung	★★★★★

TESTER



Tobias Höglinger

Leiter Personalverwaltung, dm drogerie markt

Vom Handling her fand ich das Verfahren sehr unproblematisch. Ich hatte keine Probleme beim Aufrufen oder Bearbeiten des Tests. Allerdings bin ich mit den 45 Minuten, die der Anbieter als Bearbeitungszeit nennt, nicht ausgekommen. Bei den Fragen kommt es sehr stark auf die Formulierungen an, daher muss man immer mal wieder überlegen, wie das jetzt genau gemeint ist. Eine Dreiviertelstunde ist deshalb knapp bemessen.

Nach dem Test habe ich sofort die Ergebnisse bekommen – und zwar den „Assess Performance Analyse Entwicklungs-Report“. Dieser schriftliche Bericht ist aus meiner Sicht nicht sehr hilfreich. Er enthält zwar lange Ausführungen darüber, wie er zu lesen ist, verwirrt aber mehr als er klärt. Einige Abschnitte sind formuliert wie ein Horoskop. Beispiel: „Sie sind kritikfähig, aber es kann auch sein, dass sie manchmal Kritik zu persönlich nehmen.“ Auch die Vorschläge zur persönlichen Entwicklung sind aus meiner Sicht verzichtbar. So etwas kann ein standardisiertes Computersystem nicht leisten.

Erst im persönlichen Gespräch mit der Beraterin, das sehr fundiert und gut war, sind die Ergebnisse klarer geworden. Dieses Gespräch hat mir weitergeholfen und auch Entwicklungspunkte aufzeigen können. Die Auswertung hat im Wesentlichen auf mich zugegriffen. Allerdings gab es auch hier Punkte, die mir nicht klar wurden. Ich habe mich zum Beispiel darüber gewundert, dass mein Wunsch, von anderen gemocht zu werden, nicht stark ausgeprägt sein soll. Deshalb habe ich gefragt, wie dieses Ergebnis zustande kam. Es stellte sich heraus, dass diese Einschätzung

unter anderem von einer Reihe von Aussagen abgeleitet wurde, die darum kreisten, ob man bereit sei, schlechte Waren oder Dienstleistungen zu reklamieren. Der Wunsch, gemocht zu werden, hat aber meiner Meinung nach nicht viel mit der Bereitschaft, etwas zu reklamieren, zu tun.

Dennoch konnte ich mich in der Bewertung größtenteils wiederfinden. Ich habe auch den Eindruck, dass das Verfahren fundiert ist. Einsetzen lässt es sich meiner Ansicht nach eher in der Personalentwicklung, einen Einsatz im Recruiting kann ich mir weniger vorstellen.

Aussagekraft des Verfahrens	★★★☆☆
Bedienerfreundlichkeit	★★★★☆
Nützlichkeit für die HR-Praxis	★★★☆☆
Qualität der Beratung	★★★★☆