

# Einsatz von Online-Test bei der Beurteilung von Führungskräften

## Landauer Arbeitsweltsymposium

---

Landau, 28. September 2007



- Vorstellung alpha-test GmbH
- Einsatzmöglichkeiten von Online-Tests
  - Rekrutierungsprozess
  - Self-Assessment
  - Vorauswahl
  - Auswahl
  - Potenzialanalyse
- Praxisbeispiel: Online-Postkorb
  - Methodenmix im Assessment Center
  - Beispielablauf
  - Feedback des Kunden und der Teilnehmer
- Referenzen



**Geschäftsführung:** Dipl.-Psych. Heinke Steiner

**Kernkompetenzen:** Die Kernkompetenz des Unternehmens liegt in der Bündelung von personalwirtschaftlichem, psychologischem und IT-Know how zu leistungsstarken Produkten.

**Produktportfolio:** Virtuelle Testbibliothek, PIAT (Testsystem), Recruitainer (Bewerbermanagement und Preselektion-Tool), eHR-Beratung  
[www.karrierefueringenieure.de](http://www.karrierefueringenieure.de)

**Kunden:** u.a. Bahn, Bundesverband Materialwirtschaft und Einkauf, mobilcom, Roche, Sanofi-Aventis, Schweizer Fernsehen, zahlreiche Personalberatungen

**Auszeichnungen:** Multimedia-Wettbewerb 1999, BMWi



- Die alpha-test GmbH mit Sitz in Mannheim versteht sich als Dienstleister für kleine und große Unternehmen und arbeitet mit zahlreichen Experten zusammen, um ihren Kunden das beste Ergebnis zu ermöglichen.

## Universitäre Partner

- Universität Heidelberg
- Universität Koblenz-Landau
- Universität Mannheim
- Fachhochschule des Arbeitsamtes Mannheim
- Universität Marburg
- Universität Oldenburg
- Universität Paderborn

## Medienpartner

- Computerwoche
- FAZ Hochschulanzeiger
- Die Zeit
- Wirtschaftspsychologie Aktuell
- Springer Fachbuchverlag

- **Zusammen mit unseren Partnern an den Hochschulen entwickeln wir internetbasierte Testverfahren und berücksichtigen dabei die Anforderungen, die von der DIN 33430 ausgehen**

---

## **Einsatzmöglichkeiten**

# Beispielsituationen in Unternehmen

## Ausgangssituationen

- Unternehmen sucht dringend Fachkräfte
  - Auf Ausschreibungen nur geringe Bewerberzahl
- 
- Unternehmen sucht Auszubildende
  - Bereits ohne Ausschreibung sehr hohe Bewerberzahl
- 
- Unternehmen will Führungskräfte aus den eigenen Reihen fördern



## Lösungsansätze

- Bewerberansprache und –auswahl optimieren
  - Mitarbeiter gezielt schulen
- 
- Self-Assessment zur Selbstselektion
  - Effiziente Vorauswahl
- 
- Potenzialanalyse, internes Assessment Center

# Traditioneller Recruiting-Prozess:



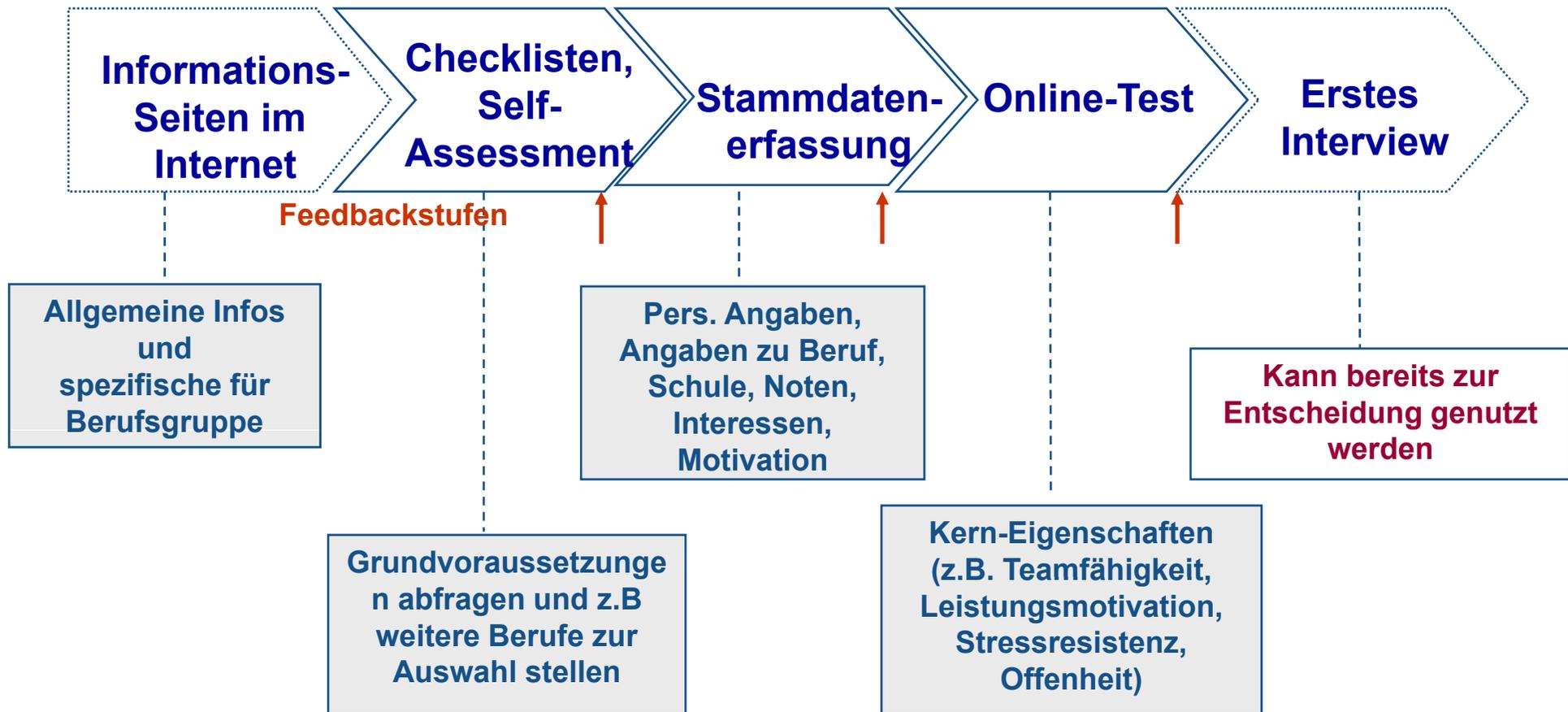
- Recruitingmessen
- Stellenanzeigen
  - Arbeitsamt
- Plakatwerbung

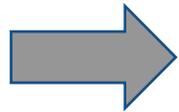
- Papier
- e-Mail

- manuelles Screening
- Kriterien nicht Immer transparent

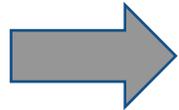
- Einladung
- Assessment Center
- Interview

# E-Recruiting-Prozess:

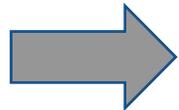




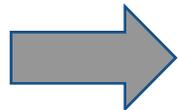
frei zugänglich über die Homepage eines Unternehmens oder Jobbörse



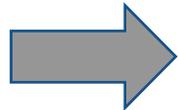
Erhöht die Attraktivität der Webseite



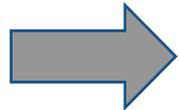
Dient der Selbsterkenntnis



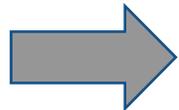
Geringe Tendenz zur sozialen Erwünschtheit



Automatische Auswertung mit leicht verständlichem Report



Dient der Selbstselektion



Es kann sich um Fragebögen, IQ-Tests oder andere Verfahren handeln

# Online-Tests zur Vorauswahl

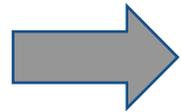
---



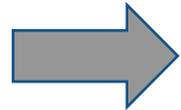
- ➔ Nicht frei zugänglich
- ➔ Validität höher als bei Self-Assessments
- ➔ Bewerber erhält vom Unternehmen ein Passwort und einen Link, um den Test zu bearbeiten
- ➔ In der Regel erfolgt eine automatische Auswertung und ein Matching mit den Positionsanforderungen
- ➔ In der Regel telefonisches Feedbackgespräch mit den Bewerbern
- ➔ dient der Negativ-Selektion, d.h. gänzlich unpassende werden herausgefiltert
- ➔ Es kann sich um Fragebögen, IQ-Tests oder andere Verfahren handeln

# Online-Tests zur Auswahl

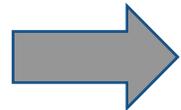
---



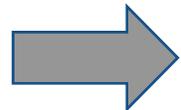
Werden häufig in den Räumen des Unternehmens durchgeführt



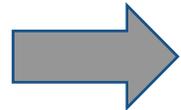
Zusatzinformationen zum Vorstellungsgespräch



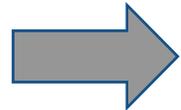
Kann in Gruppen, z.B. im Rahmen eines Acs eingesetzt werden



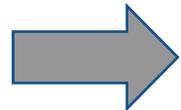
Automatische Auswertung mit ausführlicher Darstellung der Ergebnisse



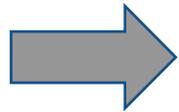
Persönliches Feedbackgespräch mit den Bewerbern



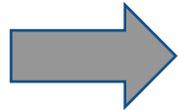
dient der Positiv-Selektion, d.h. diejenigen, die am ehesten geeignet sind, erreichen die nächste Auswahlstufe



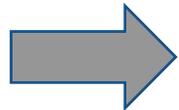
Es kann sich um Fragebögen, IQ-Tests oder andere Verfahren handeln



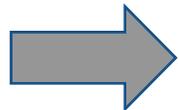
Einsatz bei der Identifizierung von Führungsnachwuchs (z.B. Persönlichkeitsfragebögen)



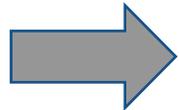
Einsatz bei der Bewertung von Führungskräften (z.B. 360-Grad-Analyse)



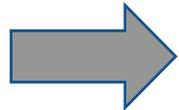
Einsatz im Rahmen von Management-Audits (z.B. Planspiele)



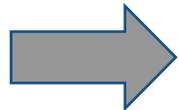
Automatische Auswertung mit ausführlicher Darstellung der Ergebnisse



Persönliches Feedbackgespräch mit den Kandidaten



dient der Entwicklung des Mitarbeiters, kann aber unter Umständen auch ungewünschte Konsequenzen haben



Hohe prognostische Validität und Augenscheinvalidität

---

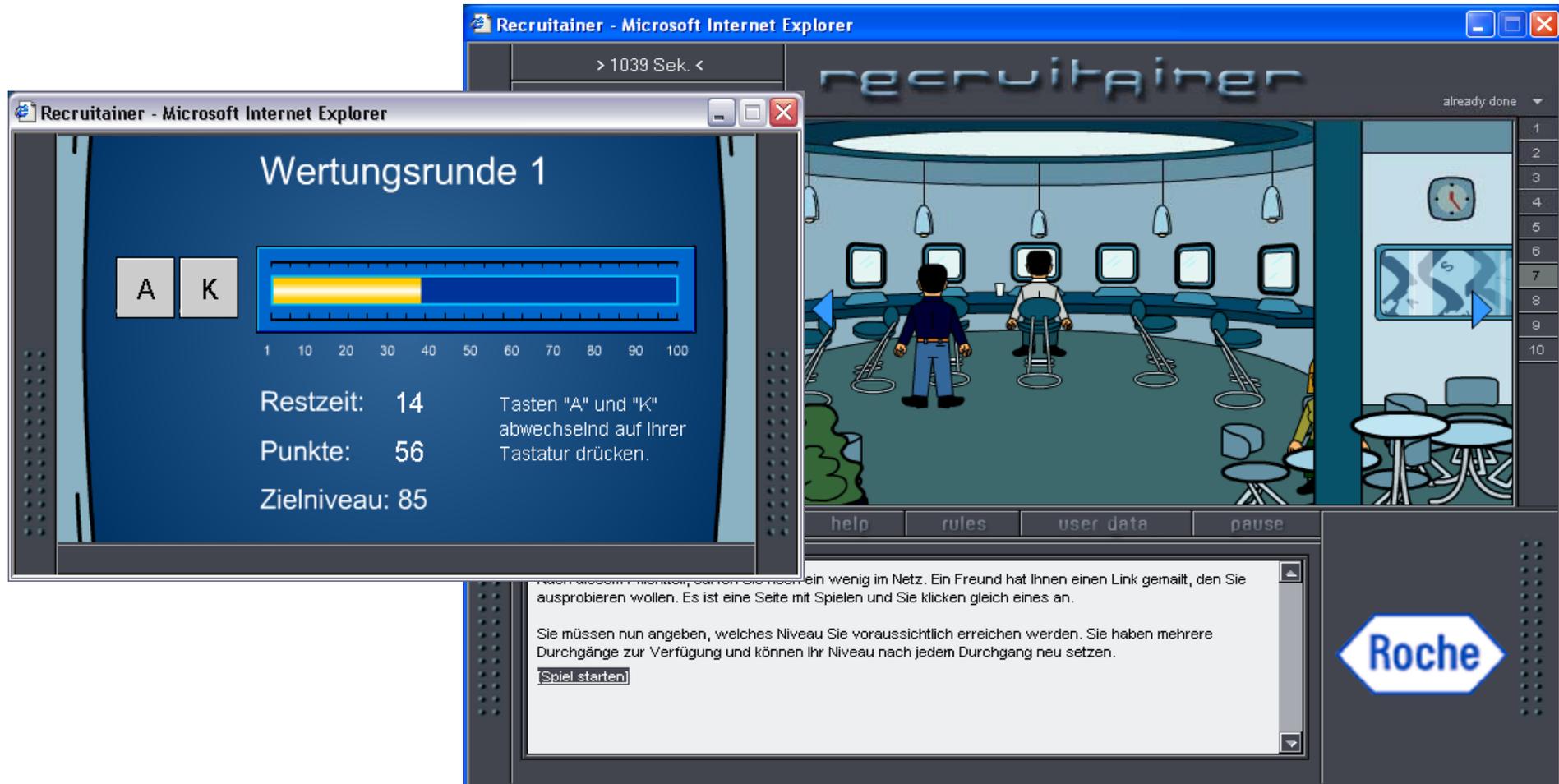
## Testbeispiele

# Testbeispiel „Self-Assessment“

A screenshot of a web browser showing the SF ECO assessment interface. The browser tabs include 'Schweizer Fernsehen' and 'Registerbrowsen'. The page has a red header with 'SF ECO' in white. Below the header is a grey bar with the title 'Stärken und Schwächen'. The main content area shows 'Frage 1 (von 20 Fragen)'. The question text is 'Ist mir etwas Wichtiges nicht gelungen, fühle ich mich bei der nächsten Aufgabe gehemmt.' Below the question is a horizontal scale with seven radio buttons. The third radio button from the left is selected. The scale is labeled 'stimme überhaupt nicht zu' on the left and 'stimme voll zu' on the right. A 'weiter' button is located at the bottom right of the question area.A screenshot of the SF ECO assessment results page. The browser tabs are the same as in the previous screenshot. The page has a red header with 'SF ECO' in white. Below the header is a grey bar with the title 'Ergebnisdarstellung'. The main content area starts with 'Lieber Testteilnehmer,' followed by a paragraph of text: 'vielen Dank für die Beantwortung der Fragen. Sie konnten sich gerade an Aussagen ausprobieren, mit denen Sie bei der Stellensuche in ähnlicher Weise konfrontiert werden könnten. Im Folgenden erhalten Sie bereits die Rückmeldung Ihres persönlichen Ergebnisses. Es gibt Ihnen Anregungen, wo der Tendenz nach Ihre persönlichen Stärken und wo noch Entwicklungsmöglichkeiten liegen. Die Eigenschaften, mit denen Sie beschrieben werden, beziehen sich auf ideale, also in der Realität kaum vorhandene, Führungspersönlichkeiten. Seien Sie also bitte nicht enttäuscht, wenn nicht jeder Satz besonders schmeichelhaft klingt. Die Rückmeldung stellt keine Wertung dar. Sie will lediglich beschreiben, welche Seiten besonders ausgeprägt sind und welche noch verbessert werden können. In diesem Sinne haben Sie also kein „gutes“ oder „schlechtes“ Ergebnis! Wir wünschen Ihnen viel Freude und Selbsterkenntnis mit diesen Ergebnissen!' Below the text is a list of five traits, each with a horizontal bar chart showing a score: 'Stressresistenz', 'Offenheit', 'Extraversion', 'Anpassung', and 'Gewissenhaftigkeit'. The 'Stressresistenz' trait is highlighted in red. Below this list is a section titled 'Stressresistenz' with a paragraph of text: 'Stressresistenz und emotionale Stabilität sind wesentlich in unserer leistungsorientierten Gesellschaft. Gravierende gesellschaftliche vor allem berufliche Veränderungen, Termindruck und Ansprüche verschiedener Gruppen müssen bewältigt werden, ohne dass Leistungseinbußen auftreten.'

- Fragebogen, der von alpha-test in Anlehnung an das 5-Faktoren-Modell für die Karriereseiten des Schweizer Fernsehens entwickelt wurde.

# Testbeispiel „Vorauswahl“



Recruitainer - Microsoft Internet Explorer

> 1039 Sek. <

Recruitainer

already done

1  
2  
3  
4  
5  
6  
7  
8  
9  
10

Wertungsrunde 1

A K

1 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

Restzeit: 14

Punkte: 56

Zielniveau: 85

Tasten "A" und "K" abwechselnd auf Ihrer Tastatur drücken.

help rules user data pause

Nach diesem Hinweis können Sie noch ein wenig im Netz. Ein Freund hat Ihnen einen Link gemailt, den Sie ausprobieren wollen. Es ist eine Seite mit Spielen und Sie klicken gleich eines an.

Sie müssen nun angeben, welches Niveau Sie voraussichtlich erreichen werden. Sie haben mehrere Durchgänge zur Verfügung und können Ihr Niveau nach jedem Durchgang neu setzen.

[Spiel starten]

Roche

- **Objektiver Leistungsmotivationstest aus „Recruitainer“.** Durch abwechselndes Drücken zweier Tasten wird der gelbe Balken verschoben. Der Bewerber gibt vor jedem Durchgang an, welches Niveau er erreichen möchte

# Testbeispiel „Auswahl“

**Autoverkäufer - Fragebogen**

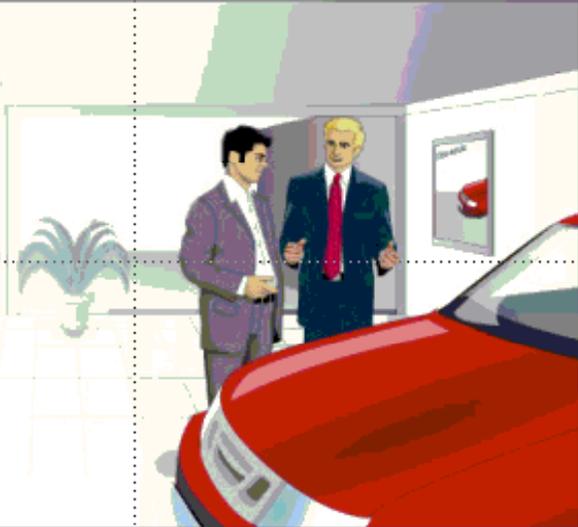
Situation 5 (von 39)

Sie erhalten einen Brief von Ihrer Tante Paula. Unter anderem berichtet sie über ihren Sohn Bernd.

*"...Bernd hat vor zwei Monaten seine Ausbildung beendet. Nach einem Erholungsurlaub hat er sofort mit der Suche nach einem Arbeitsplatz begonnen. Das war gar nicht so einfach. Aber nach drei Vorstellungsgesprächen, folgt er jetzt zum ersten Januar bei einem Unternehmen in New York an..."*

Sie malen sich aus, ebenfalls gerade die Ausbildung abgeschlossen zu haben und daraufhin gleich so einen außergewöhnlichen Arbeitsplatz zu finden. Hierzu stellen Sie fest:

**"Das hätte aber nur sehr wenig mit meinem Können zu tun!"**



Wenn Sie in eine solche Situation kommen, denken Sie dann wahrscheinlich genau so?

Auswahl 1

Auswahl 2

weiter >>

berufung	1	2	3	4	5
erfahrung	1	2	3	4	5
kompetenz	1	2	3	4	5
verantwortlichkeit	1	2	3	4	5
leistungsbewertung	1	2	3	4	5
zufriedenheit mit dem	1	2	3	4	5

**berufung**

berufung bedeutet, auf die Wünsche und Bedürfnisse der Kunden einzugehen und entsprechend zu handeln. Mit dem Kandidat zusammen werden zunächst ihre Bedürfnisse herausgearbeitet und anschließend in einem persönlichen Gespräch Lösungskonzepte entwickelt.

**erfahrung:** Der Kandidat sollte hier Beratungsgespräche beurteilen, wobei er beurteilen sollte, wann und wie er zu einem befriedigenden Vertragsabschluß kam.

Sein Ergebnis: Er griff die Bedürfnisse der Kunden teilweise auf und berücksichtigte diese mehrfach bei seiner Offerte.

- **Der Sales and Communications-Test wurde an der Univ. Aachen von Dr. Etzel entwickelt. Der Kandidat versetzt sich in die Rolle eines Autoverkäufers und gibt an, wie er sich in den beschriebenen Situationen verhalten würde.**

---

## Praxisbeispiel

## Ausgangssituationen

- Umstrukturierungen im Unternehmen
- Unternehmen und Mitarbeiter sollen „fit“ für die Börse gemacht werden
- Führungskräfte sollen einer systematischen Bewertung und Potenzialbeurteilung unterzogen werden
- Kompetenzmodell soll als Basis für die Bewertung dienen
- Entscheidung über Beförderungen sollen auf der Basis der Ergebnisse getroffen werden
- Assessment Center geplant



## Lösungsansätze

- Methodenmix im Assessment Center
  - Gruppendiskussion (Durchsetzungsvermögen, strukturierte Vorgehensweise, Interaktion, Informationsmanagement)
  - Rollenspiel (Konfliktbewältigung, Interaktion)
  - Präsentation (Überzeugungsfähigkeit, Struktur)
  - Postkorbaufgabe (komplexes Problemlösen, Entscheidungssicherheit, Informationsmanagement)

# Praxisbeispiel: Ablauf Führungskräfte-AC



8:00-9:00	Beobachtertraining
9:00-9:50	Teilnehmereinweisung
9:50-10:00	Einweisung in Gruppendiskussion
10:00-10:50	Durchführung Gruppendiskussion
10:50-11:00	Pause
11:00-11:10	Einweisung in Online-Postkorb
11:10-12:00	Durchführung Online-Postkorb
12:00-13:20	Mittagspause
13:20-14:10	Vorbereitung Präsentation
14:10-14:20	Präsentation
14:20-14:40	Pause
14:40-15:00	Vorbereitung Rollenspiel MA-Gespräch
15:00-15:20	Rollenspiel
15:20-15:40	Beobachterkonferenz
15:40-16:00	Feedback an die Teilnehmer

# Screenshot Online-Postkorb



Postkorb, Sprinter AG x Registerbrowser

Postkorb auswerten Organigramm Terminkalender Instruktion

verbleibende Zeit:  
39 Min. 47 Sek.

Mail1: Führungsgespräch 2001  
Mail2: Projektbesprechung  
Mail3: Training  
Mail4: Elternabend  
Mail5: **Krankenstatistik**   
Mail6: Information  
Mail7: Bewerberliste   
Mail8: Projekt  
Mail9: Auflistung Router   
Mail10: Auszug Marktstudie   
Mail11: Protokoll   
Mail12: Office Equipment  
Mail13: Projektbesprechung  
Mail14: Analyseergebnisse   
Mail15: Presseschau   
Mail16: Absage Projektgruppe  
Mail17: Tagesordnung  
Mail18: Mitarbeiterinformation

Mail 5/18

An: Michael König  
Kopie:  
Blindkopie:  
Thema: Krankenstatistik  
Von: Julia Schlesinger PB  
Datum: 22.02.2001 10:15

Sehr geehrter Herr König,

beiliegend sende ich Ihnen die angeforderten Krankenstatistiken (Stand: 2000):

Krankenstatistik „Gesamtunternehmen“ (nach Regionen)  
Krankenstatistik „Standort Zentrale“ (nach Organisationseinheiten)  
Krankenstatistik „Eigene OE“ (nach Mitarbeiter)

Das 1. Quartal 2001 steht Anfang April zur Verfügung.

Für Rückfragen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung.

Mit freundlichen Grüßen

Julia Schlesinger  
Sprinter AG  
Zentrale, PB  
955-4014

KSGesamt      KSZentrale      KSeigeneOE

Leitet Mail an die Mitarbeiter seiner Organisationseinheit weiter  
 Leitet Mail an die Regionalleiter weiter  
 Leitet Mail an die OE-Leiter in der Zentrale weiter

# Screenshot Online-Postkorb



Internet Explorer  
pk2/rep.cgi?tab=1&tid=12m45s58d17m82006p94869

[Drucken](#)

### Testergebnis: Postkorb "Sprinter AG"

Name: pkdemo  
Durchführungsdatum: 17.08.2006  
Abteilung:  
Bemerkung:

Das folgende Gutachten basiert auf der Postkorbübung "Sprinter AG". Aufgrund der Antworten der Kandidatin bzw. des Kandidaten sind Schlussfolgerungen über ihren bzw. seinen Umgang mit komplexen, unübersichtlichen Situationen möglich. Im Folgenden werden Ihnen diese Interpretationen dargestellt. Die Bezeichnung "Kandidat" bezieht sich dabei sowohl auf männliche wie auch auf weibliche Probanden.

#### Komplexes Problemlösen

Darunter sind Fähigkeiten, Fertigkeiten und Kenntnisse zu verstehen, die es der Kandidatin bzw. dem Kandidaten erlauben, sich in einer neuartigen, intransparenten Arbeitsumgebung zu orientieren, Strukturen und Prozesse richtig wahrzunehmen und Zielkonflikte auszubalancieren. Außerdem werden die Aspekte berücksichtigt, Entscheidungen unter Unsicherheit zu fällen sowie Feedback bei neuen Aktivitäten und Entscheidungen sinnvoll zu berücksichtigen.

Aussagen über die Fähigkeit zum komplexen Problemlösen sind nur im Vergleich mit anderen Personen sinnvoll. Dieser Vergleich wird im Allgemeinen mit Hilfe sogenannter Prozentrangwerte durchgeführt. Ein Wert von 75 bedeutet beispielsweise, dass 75% der Probanden aus der Vergleichsgruppe (Vergleichsstichprobe) einen schlechteren oder bestenfalls gleich guten Wert erzielt haben. Lediglich 25% der Probanden aus der Vergleichsstichprobe konnten ein besseres Ergebnis als Sie erreichen.

Benötigte Zeit: 10 Min. 45 Sek.  
Erzielte Punktzahl: 0 (von -41 bis +21)

Prozentrang: 46%

Der Kandidat hat einen Prozentrang von 46% erreicht. Dies entspricht einem geringen Wert im Vergleich mit der Referenzgruppe Akademiker. Der Kandidat hat nicht alle Zusammenhänge richtig interpretiert. Um im beruflichen Alltag Problemstellungen zu meistern, ist vor allem vernetztes Denken erforderlich. Durch die Einübung einer systematischen Vorgehensweise und Wissenserweiterung können erhebliche Verbesserungen erzielt werden.

#### Entscheidungssicherheit

Diese Skala befasst sich mit dem Selbstmanagement der Kandidatin bzw. des Kandidaten, speziell mit der Art und Weise, wie die Kandidatin bzw. der Kandidat sich in Entscheidungssituationen verhält. Hohe Werte bedeuten, daß die Probandin bzw. der Proband einmal getroffene Entscheidungen nicht im gleichen Takt wieder zurücknimmt. Probanden mit niedrigen Werten sind entweder unentschlossen oder im Umgang mit dem System unsicher.

Korrekturen: 0

Internet | Geschützter Modus: Akti

# Feedback von Teilnehmern und Kunden

---



- ➔ Realitätsnahes Szenario
- ➔ Erfasst relevante Faktoren
- ➔ Erfasst Merkmale, die nicht direkt beobachtbar sind
- ➔ Moderne Ergänzung der sonstigen Aufgaben
- ➔ Funktionierende Technik

„Ich habe vorher noch nie an einem solchen Online-Assessment teilgenommen und war positiv überrascht.“(Martin B.)

„bis dato habe ich noch an keinem Online-Testverfahren teilgenommen. Die Idee und die Umsetzung finde ich sehr gut.“

---

## Referenzen

# Unternehmen, die uns vertrauen



Personal Neuser



Professionalität und Kundenorientierung sind unsere Stärken. Vertrauen auch Sie uns!

# Vertrauen auch Sie uns!



## Unsere Stärken

- Mehrjährige Erfahrung in der Entwicklung und Implementierung von Online-Assessments
- Psychologisches Test-Know how und Programmierung aus einer Hand
- Sehr hohe Zuverlässigkeit des Datentransfers (innerhalb von 7 Jahren und über 20000 Durchführungen keine Datenverluste oder serverbedingten Testunterbrechungen)
- Expertennetzwerk zur Lösung aller Aufgaben aus dem HR-Bereich (z.B. AC, Coaching, Training)
- Ein Ansprechpartner



## Ihr Vorteil

- Sie profitieren von einem großen Erfahrungsschatz
- Berücksichtigung kundenspezifischer Anforderungen
- Sicherheit der Daten und Datenschutz sind garantiert
- Kostenminimierung durch geringe Fixkosten
- Schnelle Abwicklung ohne Kommunikationshindernisse