

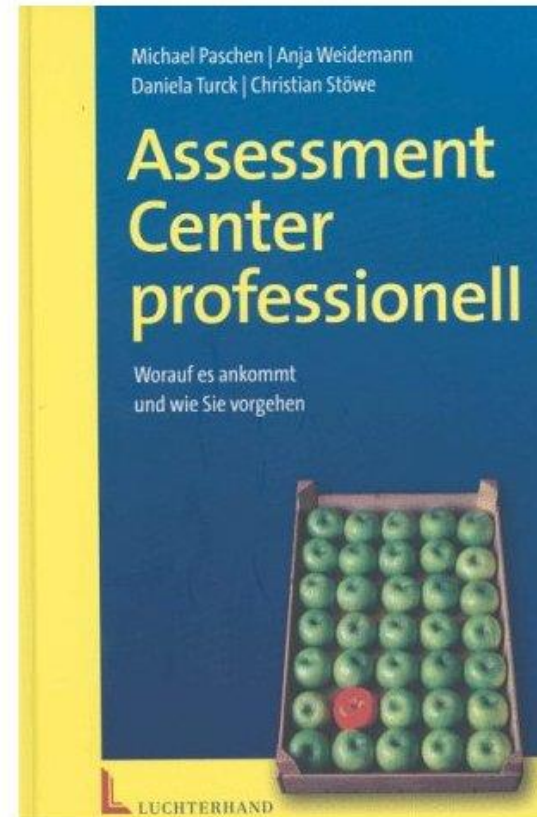
# F2: Interviews und Beobachtung in psychologischen Anwendungsfeldern

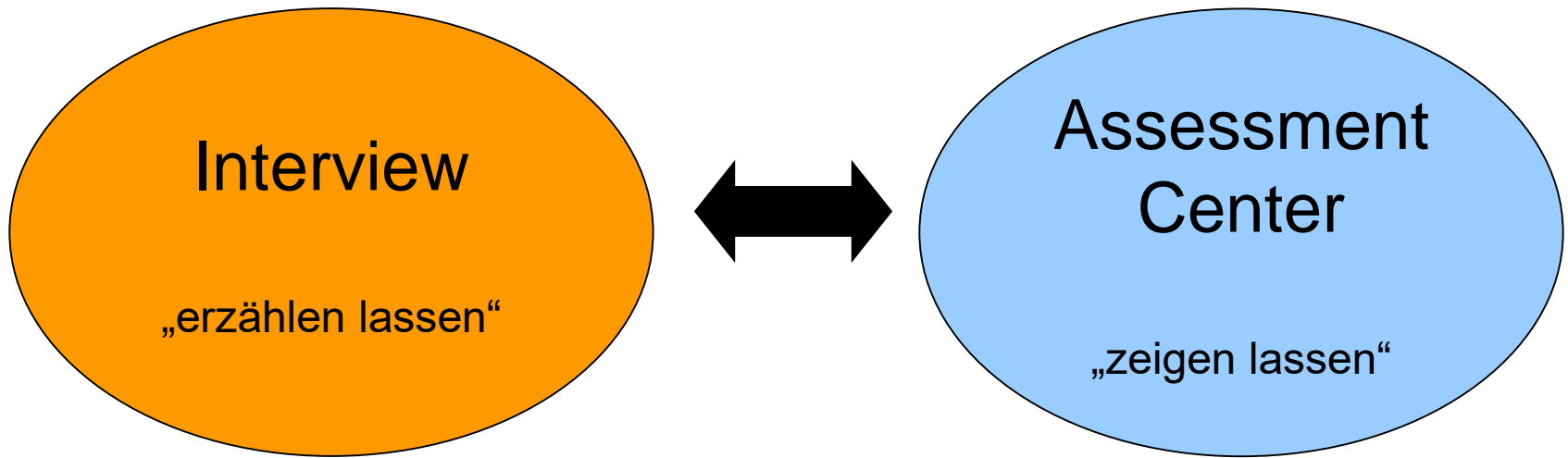
## Sitzung 4: Assessment-Center als Kombinationsanwendung von Interview und Beobachtung



# Das Assessment Center

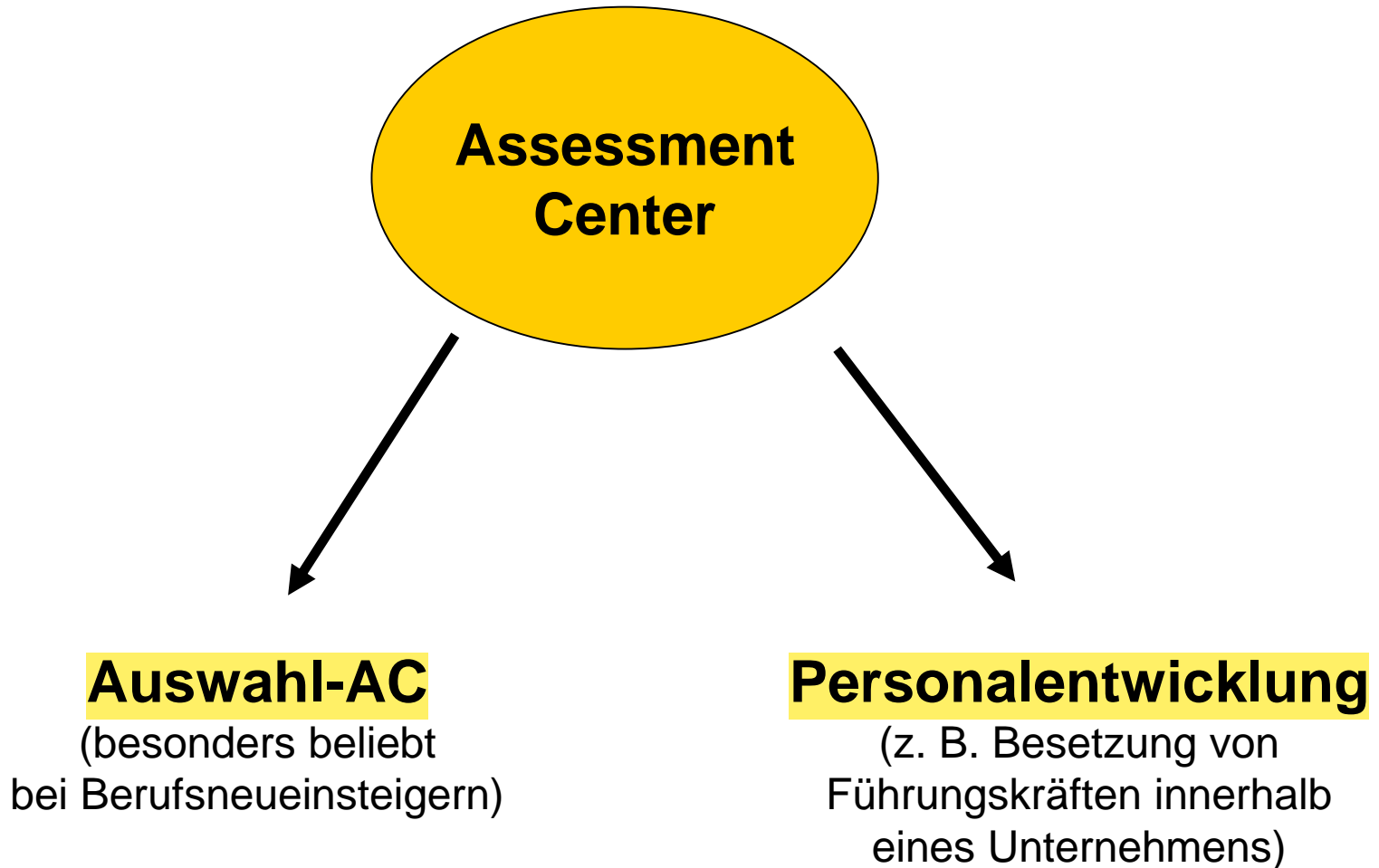
aus Paschen et al.  
Assessment Center  
professionell





#### Was sind AC?

Assessment Center sind Verfahren, in denen man nicht nur über bestimmte Anforderungen spricht, sondern diese konkret simuliert. Durch Rollenspiele, Tests und Fallstudien sollen Rückschlüsse auf Kompetenzen, Persönlichkeitseigenschaften und Potentiale gezogen werden.



Es sind zahlreiche weitere Anwendungsfelder denkbar: Auswahl von Expatriates, etc.

# Prinzipien der AC-Durchführung I

- Prinzip der Anforderungsgerechtigkeit: die AC Übung muss in der Lage sein, das Verhalten in Bezug auf die gewünschte Anforderung zu „provozieren“
- Prinzip des Berufsbezuges: es sind nur solche Übungen akzeptabel, die inhaltlich auch in einem Business Kontext stattfinden, Nähe zur Lebenswirklichkeit
- Prinzip der Mehrfachbeobachtung: ACs haben je mehr Substanz desto mehr Beobachter in den unterschiedlichen Situationen und Übungen anwesend waren.

# Prinzipien der AC-Durchführung II

- Prinzip der Transparenz: den Teilnehmern des ACs muss eine hohe Transparenz gewährleistet werden; es muss **erläutert** werden, **welche Kriterien** beobachtet werden und in **welchen Situationen** (z. B. beim Mittagessen) nicht beobachtet wird. Besonders unangenehm für die Teilnehmer sind „**Black-Box-Verfahren**“.
- Prinzip der Teilnehmerorientierung: unabhängig von einer möglichen Stellenvergabe, sollen die Teilnehmer die Möglichkeit haben von dem AC zu **profitieren** – dies geschieht über ein klares **Feedback** nach dem Assessment Center

# Prinzipien der AC-Durchführung III

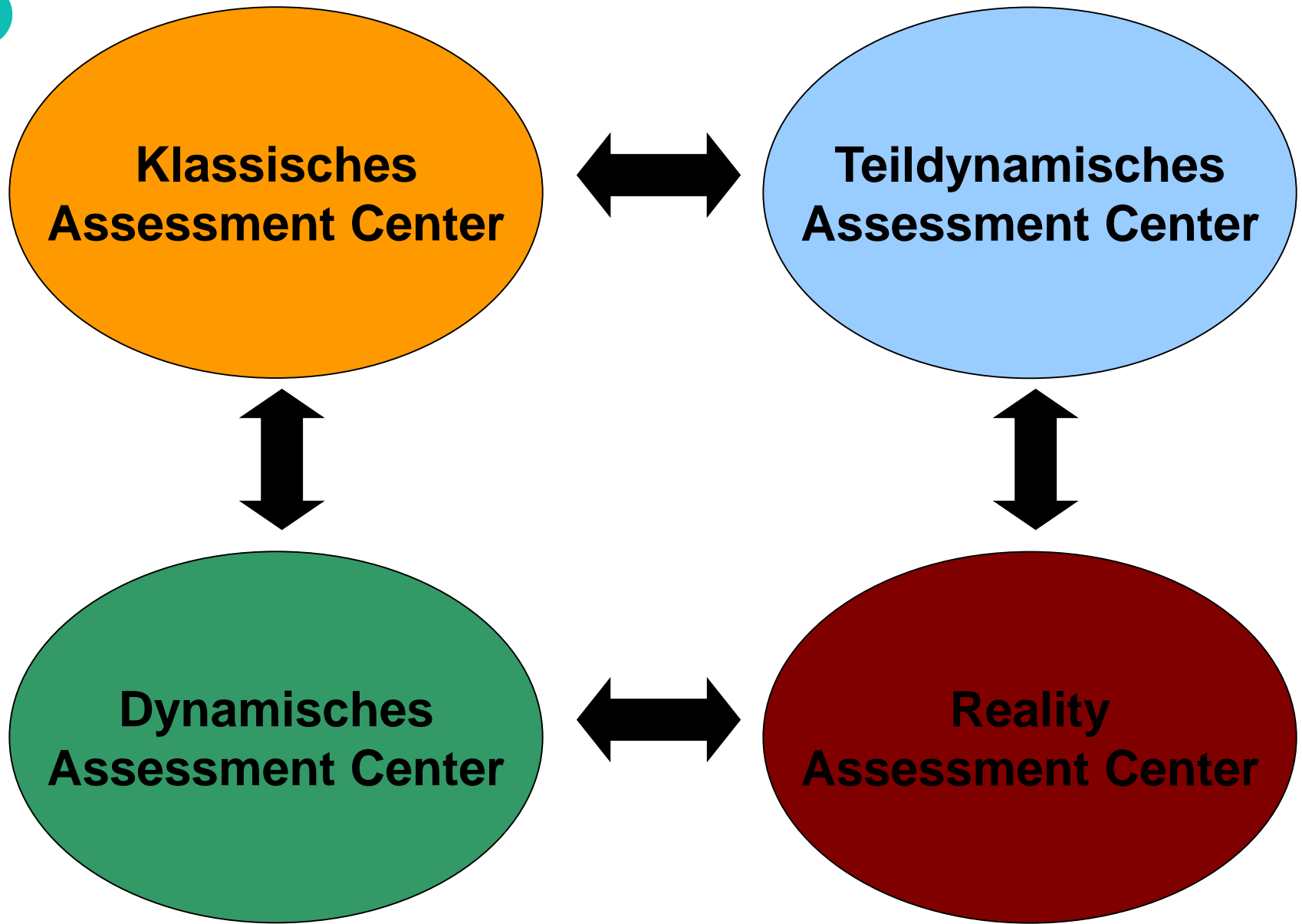
- Prinzip der strukturierten Beobachtung: es wird im Vorhinein festgelegt **welches Verhalten beobachtet und registriert** wird
- Prinzip der Übungsvielfalt: die unterschiedlichen Übungen sollen möglichst **unterschiedliche Facetten** des Bewerbers erfassen, damit steigt auch die Möglichkeit Stärken und Schwächen des Bewerbers herauszuarbeiten
- Prinzip der gemeinsamen Deutung und Interpretation: der Beobachter bildet nicht nur aufgrund seiner eigenen Beobachtung sein Urteil, sondern **erfragt auch die Sichtweise des Teilnehmers**



# Einzelverfahren oder Gruppenverfahren?

- Es sollten immer dann Einzelverfahren gewählt werden, wenn:
  - Bewerber Wert auf strengste Vertraulichkeit legen
  - einzelne Fragestellungen geklärt werden müssen, die nicht auf alle Bewerber zutreffen
  - bei einem Auswahlverfahren externe und interne Bewerber dabei sind (Ingroup vs. Outgroup Prozesse)
  - wenn für die Besetzung einer Management Stelle eine besondere Wertschätzung vermittelt werden soll







# Das **klassische AC I**

- In der Regel ein Gruppenverfahren mit üblicherweise 6-12 Teilnehmern
- Die Teilnehmer werden bei mehreren unabhängig voneinander stehenden Aufgaben von Personalfachleuten beobachtet.
- Vom Ablauf sind die Aufgaben zeitökonomisch eng nacheinander aufgebaut.
- Vorteil: einzige Übungsmodule können in unterschiedlichsten Kombinationen miteinander verwendet werden
- Nachteil: das AC kann sehr künstlich wirken

# Das klassische AC II

- Das Anwendungsgebiet der klassischen ACs liegt vor allem in der Auswahl von Berufseinsteigern (Auszubildende und Hochschulabsolventen)
- Neben klassischen kognitiven Tests und Interviews bietet das klassische AC die Möglichkeit soziale und kommunikative Kompetenzen der Bewerber einzuschätzen.



# Teildynamisches AC

- Erweiterung des klassischen AC, da hier Übungen und Szenarien in ein Gesamtszenario eingebettet werden.
- Das Gesamtszenario bezieht sich meist auf eine Zielposition im Unternehmen, so dass die einzelnen Bestandteile des ACs handlungsorientierte Fallstudien, Gesprächssimulationen, Präsentationen, etc. beinhaltet.
- Dieses Verfahren wird gerne im Rahmen der Personalentwicklung eingesetzt.



# Dynamisches AC

- Im Vergleich zu dem teildynamisierten AC sieht die Vorgaben hier noch geringer, d. h. die Bewerber können in einem sehr freien Setting agieren (z. B. Simulieren Sie eine Fusion von den Unternehmen A & B).
- Problem: die zuvor in der Anforderungsanalyse identifizierten relevanten Kriterien sind in einzelnen Übungsabschnitten nicht mehr beobachtbar
- Durch die entstehende Eigendynamik sind die gewonnenen Ergebnisse schlecht miteinander vergleichbar.



# Reality AC

- Das realistische AC wird in einem Maßstab 1:1 nachgebildet, so dass beispielsweise bestimmte Bürosituationen simuliert werden können.
- Anders als beim klassischen oder teildynamisierten AC werden keine engen zeitlichen Strukturierungen vorgegeben, die Bewerber werden „Problemfällen“ aus dem Berufsalltag überrascht.



# Typische AC Aufgaben

- **Postkörbe**: der Teilnehmer bekommt zahlreiche Aufgaben (Aufträge, E-Mails, etc.) vorgelegt, die er selber nach Dringlichkeit in einem kurzen Zeitraum sortieren und abarbeiten muss (bzw. Termine verschieben muss)
- **Gruppendiskussion**
- **Selbstpräsentationen**
- **Kundengespräche**
- **Chef-Mitarbeiter Gespräche** (z. B. Mitarbeiter kommt immer zu spät)

# Erhebungsstrategien

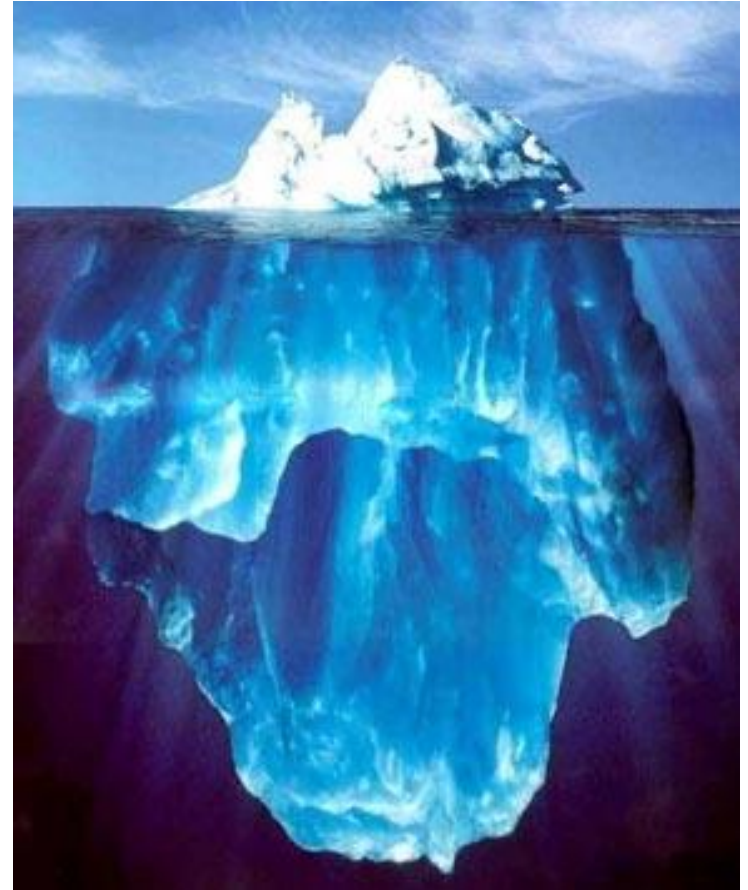
Amelang & Zielinski (S. 405-416)





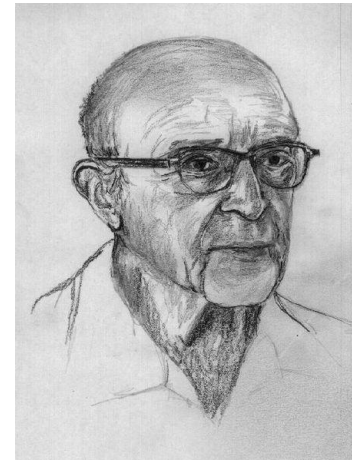
# Die Gestaltung der Testsituation

- **Optimalbedingungen** herstellen:  
Gelegenheit zu maximaler Leistung auf Seiten der Bewerber
- „Die Schaffung optimaler Verhältnisse ist daher Vorbedingung zur experimentellen Falsifizierung der Annahme genereller Fähigkeits- und Fertigungsdefizite.“
- Hemmnis in Testsituationen:  
Prüfungsängste, die durch **Einführungsaufgaben** gemindert werden können (**Eisbrecherfunktion**)
- Spitznagel (1964): Einflüsse von situativen Variablen auf Testsituationen sind nachweisbar, allerdings ist es äußerst schwierig Prognosen für die situativen Einflüsse auf das Individuum zu machen




# Die Gestaltung der Testsituation

- „**Zweierbeziehung**“ als Optimalbedingung für **Persönlichkeitsfragen**: gerade im therapeutischen Setting **öffnen** sich Menschen eher gegenüber dem Psychologen, wenn dieser **alleine** mit dem Patienten im Raum ist
- Nach **Rogers** (1981) ist aber auch die **Haltung des Therapeuten** entscheidend: **Wertschätzung** des Klienten sowie **einfühlsames** Verständnis für dessen Probleme
- **Holzkamp** (1966) bemüht sich um ein anderes Bild der Testsituation: diese soll nicht nach den Bedürfnissen des Probanden ausgerichtet sein, sondern ein **Abbild der Realität** schaffen (**Diagnostische Situation als Stichprobe der Bewährungssituation**)



Carl Rogers  
(1902-1987):  
Begründer der  
humanistischen  
Psychologie



# Unimodale vs. multimodale Datenerfassung

- Wird nur ein diagnostisches Verfahren eingesetzt, spricht man von der **unimodalen Datenerfassung**, ansonsten von der **multimodalen Datenerfassung**
- Die multimodale Datenerfassung stellt die Regel dar, allerdings stellt sich das Problem der „**mäßigen Konkordanz**“ von Daten aus verschiedener Quelle“



# Computerbasierte Diagnostik



# Computerbasierte Testung

- Zu einigen der als „Papier und Bleistift“ konzipierten Tests gibt es mittlerweile auch eine Computerversion
- Auch Fragebögen werden heute sehr oft als Online Version im Internet dargeboten
- Durch den Einsatz des Computers können auch neuartige Items generiert werden (man denke nur an Touchscreens, etc.)
- Generell: Sind PB Daten mit über den Computer oder Internet gesammelten Daten vergleichbar? (Beispiel: Mitarbeiterbefragung über das Internet)



Soweit für heute ...

