

So urteilen Kader über Assessments in der Schweiz:

«Zuverlässiges Mittel zur Personalauswahl»

Immer häufiger werden Assessment Center in der Personalauswahl eingesetzt. Doch wie ist die Wahrnehmung dazu in den Unternehmen? Gemeinsam mit der Hochschule für Angewandte Psychologie FHNW beschäftigte sich die Benoit Consulting AG 2017 in einer Studie mit der Frage, wie die Einstellung Deutschschweizer Kadermitarbeitender aus HR und Linie zu Assessments ist und ob sich diese von ihren Kollegen in der Westschweiz unterscheidet. Von Evelyne Stock* und Adrian Leuenberger**

Assessment Center werden in der Deutschschweiz gemäss einer Studie von König, Klehe, Berchtold & Kleinmann (2010) bei gut einem Viertel der befragten Unternehmen eingesetzt. Etwas weiter verbreitet ist das Verfahren in der Personalauswahl in Deutschland: Hier wird es bereits von mehr als der Hälfte der Firmen genutzt. Assessments werden als herausragend valide bewertet (Schuler, Hell, Trapman, Schaar & Boramir, 2007). Zudem deutet die Datenlage darauf hin, dass Assessments auch aus Sicht der Teilnehmenden eine gute Akzeptanz aufweisen.

Auch in der im Frühjahr im Rahmen einer Bachelorarbeit erstellten Studie zur Wahrnehmung von Assessments kann diese Aussage unterstrichen werden: Das Item «Das Assessment ist ein zuverlässiges Mittel, sich über die Eignung der Kandidierenden für die Arbeitsstelle zu vergewissern» erreicht Zustimmung mit einem Mittelwert von 3.1 auf einer 4-stufigen Skala (von «gar nicht einverstanden» bis «voll und ganz einverstanden»).

Befragt wurden 102 Kaderpersonen aus HR- und Linienfunktionen in der Deutschschweiz (beide gleich stark vertreten). Sie repräsentieren KMU (22.5 Prozent) sowie Grossunternehmungen (77.5 Prozent) und arbeiten in verschiedenen Sektoren (öffentlich, halbprivat, privat). Assessments wer-

den bei drei Viertel der befragten Personen im Betrieb angewendet. Dabei variiert die Zahl der jährlich durchgeführten Assessments zwischen einem und 200 Assessments – der Median liegt bei zehn pro Jahr. Auf die Frage, ob ein Assessment eine erfolgreiche Rekrutierung ermöglicht, äusseren 89 Prozent Zustimmung. Zudem waren 75 Prozent der Befragten der Ansicht, ein Assessment sei geeignet, um Entwicklungsmassnahmen für neue Kaderpersonen festzulegen (siehe Grafik). Die Antworten der Fachpersonen im HR und in der Linie unterschieden sich dabei nicht signifikant.

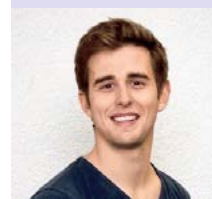
Zur Frage nach den Erwartungen an den Assessment-Dienstleister wurden am häufigsten genannt: Glaubwürdigkeit, Ehrlichkeit und Personalisierung der Dienstleistung. Relevant ist zudem Berufsethik und zeitliche Flexibilität, ebenso wie ein gutes Qualität-Preis-Verhältnis und der «gute Name» eines Assessmentbüros. Am wichtigsten eingeschätzt wurde von den Befragten, dass die Assessoren erfahren sind.

Die Studienteilnehmenden wurden auch gefragt, wie hoch sie die Kosten einer Fehlrekrutierung, einer Rekrutierung durch eine Fachagentur sowie für das Assessment einer Kaderperson einschätzen. Die gerundeten Durchschnittswerte zeigen, dass Teilnehmende aus HR-Funktionen diese Kosten grundsätzlich etwas höher einschätzten.



Management Development, in Bern.

*Evelyne Stock arbeitet als Consultant bei der Benoit Consulting AG, Assessment Services &



Psychologie FHNW die Bachelorarbeit zur Wahrnehmung von Assessment-Dienstleistungen.

**Adrian Leuenberger erstellte im Rahmen seiner Ausbildung an der Hochschule für Angewandte

Angenommen, eine Kaderperson verdient rund 120 000 CHF brutto pro Jahr, bedeutet dies, dass gemäss Einschätzung der Befragten ein Assessment «nur» 5 bis 6 Prozent des Jahreslohns eines Kadermitarbeitenden ausmacht, während eine Rekrutierung durch eine Fachagentur mit einem geschätzten Anteil von knapp 25 Prozent rund viermal so viel kostet.

Als am kostenintensivsten gilt eine Fehlrekrutierung, welche aufgrund direkter und

indirekter Kosten durch die Befragten bei 86 000 CHF (Linienkader) und 101 500 CHF (HR-Kader) angenommen wird und somit rund drei Viertel des Jahreslohnes einer Kaderperson ausmacht.

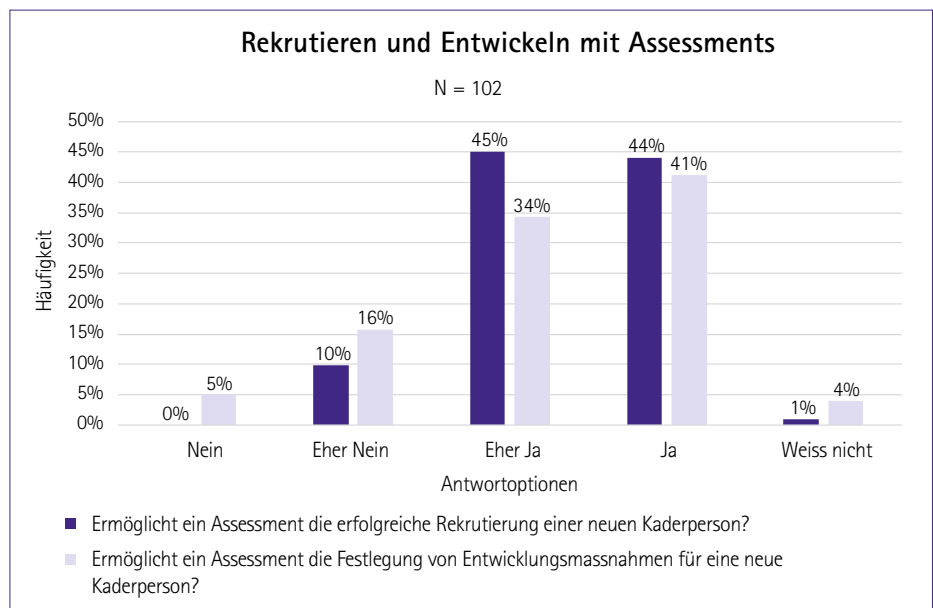
Die Teilnehmenden wurden gebeten, verschiedene Aussagen auf einer vierstufigen Skala einzuschätzen (von «gar nicht einverstanden» bis «voll und ganz einverstanden»). Das Item «Für die Durchführung eines Assessments sind in erster Linie Informatikmittel einzusetzen» erhielt interessanterweise – trotz Digitalisierung – relativ wenig Zustimmung von 1.8 Punkten. Offen bleibt dabei, ob die Befragten reine Online-Assessments skeptisch betrachten oder grundsätzlich den Online-Assessment-Aufgaben kritisch gegenüberstehen.

Unterschiedliche Wahrnehmung je nach Kultur?

Die Studie zur Wahrnehmung von Assessments in der Deutschschweiz ist eine Fortführung der Untersuchung, die Benoit Consulting und die Universität Neuchâtel analog 2016 in der Westschweiz durchführten. Ein Vergleich der beiden Studien aus dem Jahr 2016 (Romandie) und 2017 (Deutschschweiz) zeigt keine signifikanten Unterschiede hinsichtlich der Wahrnehmung von Assessments. Die Ergebnisse der beiden Studien sind grundsätzlich ähnlich. Einzelne Differenzen zwischen den beiden Stichproben gibt es hinsichtlich der Assessment-Erfahrung. So zeigt sich, dass in der Deutschschweiz deutlich mehr Teilnehmende bereits zur Durchführung eines Assessments beigetragen haben als in der Stichprobe aus der Romandie. Zudem ist das Qualitätslabel Swiss Assessment SQS in der Deutschschweiz signifikant bekannter.

Fazit

Welche Schlüsse können aus der Studie gezogen werden? Eine signifikante Unterscheidung bezüglich der Wahrnehmung von Assessments gibt es zwischen der Deutschschweiz und der Romandie nicht. Assessment Center werden in der ganzen Schweiz als geeignet eingeschätzt, um erfolgreich zu rekrutieren und Entwicklungspotenzial zu erkennen. Das Verfahren ist laut Befragten verbreitet gut akzeptiert. Die geschätzten Kosten eines Assessments liegen im Vergleich zu einer Fehlrekrutierung oder einer Rekrutierung durch eine Fachagentur tiefer.



Auf die Frage, ob ein Assessment eine erfolgreiche Rekrutierung ermöglicht, äusserten 89 Prozent Zustimmung.

Bei der Wahl eines Assessmentbüros wird vor allem auf Glaubwürdigkeit, qualifizierte und kompetente Assessoren sowie ein personalisiertes Angebot geachtet. Diese Kriterien sind Bestandteil des Qualitätslabels Swiss Assessment SQS, das verbindliche Standards entwickelt und entsprechend die Qualitätssicherung bei Assessment-Anbietern und -Anwendern ermöglicht. Das Label kann also auch die Suche bei der Auswahl eines Assessment-Dienstleisters vereinfachen.

Literatur:

Hauswirth, F. (2016). L'assessment en Suisse: ce qu'en pensent les managers. *HR Today*, 6, 30–31.
 König, C.J., Klehe, U.-C., Berchtold, M., & Kleinmann, M. (2010). Reasons for being selective when choosing personnel selection procedures. *International Journal of Selection and Assessment*, 18, 17–27.
 Schuler, H., Hell, B., Trapmann, S., Schaar, H. & Boramir, I. (2007). Die Nutzung psychologischer Verfahren der externen Personalauswahl in deutschen Unternehmen – ein Vergleich über 20 Jahre. *Zeitschrift für Personalpsychologie*, 6, 60–70.

RÉSUMÉ

Étude sur l'Assessment Center: «Est-ce un moyen fiable de sélection du personnel?»

Les centres d'évaluation sont de plus en plus utilisés dans la sélection du personnel. Mais quelle en est la perception dans les entreprises? En collaboration avec la Haute école spécialisée de psychologie FHNW, Benoit Consulting AG a mené en 2017 une étude sur la différence entre l'attitude des responsables RH et opérationnels germanophones vis-à-vis des évaluations et celle de leurs collègues de Suisse romande.

Il n'y a pas de différence significative dans la perception des évaluations entre la Suisse alémanique et la Suisse romande. Les centres d'évaluation répartis dans toute la Suisse sont jugés aptes à recruter et à identifier avec succès les potentiels de développement. Suivant les répondants, la procédure est largement acceptée.

Le coût estimé d'une évaluation est bien inférieur à celui d'un recrutement erroné ou d'un recrutement par une agence spécialisée.

Lors du choix d'un bureau d'évaluation, une attention particulière est accordée à la crédibilité, la qualification et la compétence des évaluateurs, ainsi qu'à une offre personnalisée. Ces critères sont reconnus par le label de qualité Swiss Assessment SQS, qui établit des normes de qualité exigeantes et permet une assurance qualité pour les prestataires et les utilisateurs. Ce label peut également simplifier la recherche lors de la sélection d'un prestataire de services d'évaluation (ou Assessment Center).