



R·M·C

RAHE MANAGEMENT CONSULTANTS

PERSONAL- & MANAGEMENTBERATUNG

PRESSEMITTEILUNG

Studie

NUTZUNG VON PERSONALDIAGNOSTISCHEN INSTRUMENTEN BEI DER AUSWAHL VON FÜHRUNGSKRÄFTEN IN DEUTSCHEN UNTERNEHMEN

- Zusammenfassung -

Verfasser:

Carsten Rahe & Tanja M. Rahe

Rahe Management Consultants

2017-07-17



EXECUTIVE SUMMARY

Personaldiagnostik zur Vermeidung von Einstellungsfehlern noch immer Stiefkind - Unternehmen lassen Chancen ungenutzt

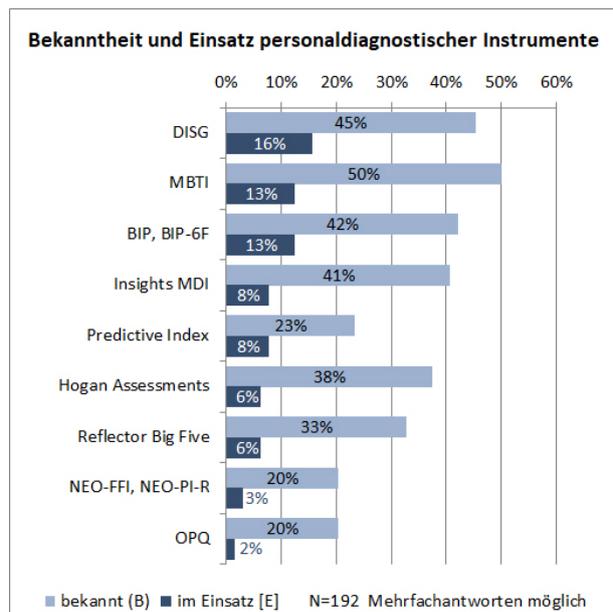
Das Job-Interview ist bei der Auswahl von Führungskräften trotz seiner Anfälligkeit für Beurteilungsfehler nach wie vor das am häufigsten genutzte Instrument. Nur ein Fünftel aller Unternehmen setzt zur Absicherung von Auswahlentscheidungen diagnostische Instrumente ein – und selbst dort ist der größte Teil der verwendeten Diagnostik für die Personalauswahl ungeeignet

Das Bewerbungsinterview ist nach wie vor das Verfahren, das zusätzlich zur Analyse der Bewerbungsunterlagen am häufigsten zur Personalauswahl eingesetzt wird; alle Unternehmen, egal, welcher Größe, setzen Interviews ein – kleinere Unternehmen eher unstrukturierte Interviews (85%) , mittlere und größere Unternehmen in der Regel strukturierte Interviews (88%). Daneben werden Referenzen eingeholt (regelmäßig: 21%; punktuell: 66%), Assessment Center (regelmäßig: 20%; punktuell: 26%) oder Management Audis (regelmäßig: 2%; punktuell: 39%) durchgeführt. Personaldiagnostik wird nur in rd. 21% aller Unternehmen eingesetzt – und ein Großteil der überhaupt eingesetzten diagnostischen Instrumente ist zur Personalauswahl untauglich.

Die Einsatzhäufigkeit von personal- und eignungsdiagnostischen Instrumenten ist in kleineren Unternehmen sehr gering - eine regelmäßige Durchführung ist nicht etabliert; Diagnostiken kommen lediglich punktuell zum Einsatz. Mit zunehmender Unternehmensgröße steigt der Anteil der Unternehmen, die bei der Auswahl von Führungskräften auch personaldiagnostische Instrumente einsetzen; bei mittleren Unternehmen findet dies in 23% der Unternehmen regelmäßig statt, zu 31% punktuell. Bei größeren Unternehmen zeigt sich eine weitere Zunahme der Einsatzhäufigkeit: während in 29% der größeren Unternehmen Personalauswahl von Führungskräften regelmäßig auf Personaldiagnostiken zurückgreifen, geschieht dies in 54% zusätzlich punktuell.

Bei Bekanntheit (B) und Einsatz (E) spezieller Diagnostiken ist eine Auswahl der bekannteren Instrumente abgefragt worden. Bei den Antworten wurden als Top 3 folgende Instrumente genannt: 1. DISG (B: 45%; E: 16%), 2. MBTI - Myers-Briggs-Typenindikator (B: 50%; E: 13%), 3. BIP/BIP-6F - Bochumer Inventar zur berufsbezogenen Persönlichkeitsbeschreibung (B: 42%; E: 13%).

Interessant ist in diesem Zusammenhang ein Blick auf die wichtigsten Auswahlkriterien, die für die Nutzung von Diagnostiken genannt wurden: Zuverlässigkeit (77%), Verständlichkeit





der Ergebnisdarstellung (68%), Berufsbezogenheit (50%) und Wissenschaftlichkeit (39%). Auch dem Kriterium der Durchführungskosten (31%) kommt eine größere Bedeutung zu - ein Großteil der eingesetzten Diagnostiken erfüllt gerade diese Kriterien nicht. Grundsätzlich ist es vor diesem Hintergrund vor der Einführung und dem Einsatz von personaldiagnostischen Instrumenten sinnvoll, das in Betracht gezogene Instrument genauer auf seine wissenschaftlichen Gütekriterien hin zu überprüfen. Aus vielen verschiedenen Studien und wissenschaftlichen Untersuchungenⁱ wird deutlich, dass insbesondere Typentests (z.B. MBTI, DISG, Insights MDI etc.) keine prognostische Validität und Relevanz besitzen und für die Personalauswahl ungeeignet sindⁱⁱ. Bei den Typentests handelt es sich meist um lizenzierte oder selbst entwickelte kommerzielle Testverfahren von Beratungsgesellschaften, die meist auf die veralteten Theorien aus den 1920ern zurückgehen und bei weitem nicht mehr dem heutigen Stand der Wissenschaftⁱⁱⁱ entsprechen. Aus den oben genannten Instrumenten können als Vertreter der wissenschaftlich fundierten und prognostisch validen psychologischen Testverfahren z.B. das BIP / BIP-6F oder das NEO-PI-R / NEO-FFI (Fünf-Faktoren Modell) genannt werden. Bei diesen handelt es sich um wissenschaftlich entwickelte und empirisch validierte Inventare, mit denen es zuverlässig möglich ist, die Persönlichkeitseigenschaften mit berufsrelevanten Erfolgsfaktoren zu erfassen und zu bestimmen. Als Maßstab zur Beurteilung können die DIN 33430 (Anforderungen an berufsbezogene Eignungsdiagnostik^{iv}), entsprechende Checklisten^v oder – falls erhältlich – Testrezensionen des Testbeurteilungssystems des Diagnostik- und Testkuratoriums der Föderation Deutscher Psychologinnenvereinigungen (BDP, DGPs)^{vi} dienen. Ebenso kann eine fachkundige Beratung durch erfahrene Diagnostiker oder neutrale Berater, die nicht selbst an der Vermarktung eines bestimmten Lizenzmodells interessiert sind, hilfreich sein.

Positiv fällt auf, dass insgesamt rund 60% der Unternehmen der Nutzung von Personaldiagnostik im Auswahlprozess von Führungskräften positiv (17% „1 – sehr hoch“ und „2 – hoch“) gegenüber stehen, während lediglich kleinere Unternehmen den Nutzen als eher gering ansehen (8% „2 – hoch“). Auch diese grundsätzlich positive Sicht auf diagnostische Unterstützung ließe sich durch den stärkeren Einsatz tatsächlich zuverlässiger Diagnostiken weiter ausbauen.

FAZIT

Stellt man diese Ergebnisse einer Studie von Nachtwei und Schermuly gegenüber, die die „Trefferquote“ verschiedener Auswahlinstrumente und deren Kostenrelation gegenübergestellt haben^{vii}, wird ersichtlich, dass das Instrument mit der zuverlässigsten Vorhersagekraft bezüglich des zukünftig zu erwartenden Berufserfolgs und der Passung zum Unternehmen, die psychologische Personaldiagnostik, noch immer eine eher untergeordnete Rolle spielt. „Gute und solide psychometrische Testverfahren haben, insbesondere, wenn im Vorfeld ein Anforderungsprofil („Soll-Profil“) der Persönlichkeitsstruktur angelegt wurde, gegen das anschließend abgeglichen werden kann, auch unter Beachtung testökonomischer Gesichtspunkte eine sehr hohe prognostische Validität und liefern in Verbindung mit gut strukturierten Interviews die beste Grundlage für eine passgenaue Auswahlentscheidung“, so Carsten Rahe, Inhaber und Geschäftsführer von Rahe Management Consultants. „Darüber hinaus ist es ein Irrglaube, man könne mit reinen Computerauswertungen und vorgefertigten Textblöcken allein eine valide und treffsichere Diagnostik erstellen; dazu gehört immer auch die persönliche Beschäftigung mit dem Profil, den Ergebnissen und der Abgleich mit dem Anforderungsprofil sowie die persönliche Besprechung des Ergebnisses mit dem Kandidaten“. Hier scheint noch viel ungenutztes Potenzial zu liegen, um die Qualität der Auswahlprozesse weiter zu steigern und die Kosten von Fehlbesetzungen gering zu halten.



ZUR STUDIE

Die vorliegende Studie, die im Zeitraum vom 16.05.2017 – 16.06.2017 unter 192 Personalverantwortlichen deutscher Unternehmen unterschiedlicher Größenklassen durchgeführt wurde, untersucht, welchen Anwendungsgrad Persönlichkeitstests in deutschem Unternehmen im Rahmen des Führungskräfte-Recruitings haben und welche Verfahren in diesem Zusammenhang angewendet werden.

Über Rahe Management Consultants

Die Personal- & Managementberatung Rahe Management Consultants ist spezialisiert auf die Besetzung von Vorstands-, Geschäftsführungs- und Bereichsleitungspositionen sowie Fachkräften der Führungsebene 2 und 3. Das Unternehmen verbindet Funktionsspezialisierungen (Positionen im Bereich Human Resources sowie im kaufmännischen und Finanzbereich) mit Branchenexpertise in den Bereichen Handel, Konsumgüter und Dienstleistungen. Neben der Besetzung von Führungspositionen umfasst das Leistungsportfolio Persönlichkeits- und Potenzialdiagnostik, Personalentwicklung, Coaching und Outplacement. Rahe Management Consultants ist Mitgliedsunternehmen im Bundesverband Deutscher Unternehmensberater BDU e.V.

Ansprechpartner

Carsten Rahe
Inhaber
Rahe Management Consultants
Klarastr. 62
45663 Recklinghausen



Telefon: +49 2361 943379-1
Mobil: +49 152 5350 2342
E-Mail: carsten.rahe@rahe-consultants.com
www.rahe-consultants.com



Eine ausführliche Darstellung der Studienergebnisse finden Sie unter:

<https://www.rahe-consultants.com/rmc/studien/nutzung-ed/>

- ⁱ Hossiep, R., Mühlhaus, O. (2015). Personalauswahl und -entwicklung mit Persönlichkeitstests. Reihe: Praxis der Personalpsychologie - Band 9, S. 32ff.
- ⁱⁱ Kanning, U. P. (13.05.2015). Wie Personaler diagnostische Methoden auswählen. Kolumne Wirtschaftspsychologie - Haufe Online Redaktion. https://www.haufe.de/personal/hr-management/kolumne-wirtschaftspsychologie-diagnostische-methoden-auswaehlen_80_304270.html: „[...] vielleicht noch einen Test einsetzen, der 80 Millionen Menschen in vier Farbtypen einteilt – absurd“
- ⁱⁱⁱ Kersting, M. (2010). Tests und Persönlichkeitsfragebogen in der Personalarbeit. Personalführung, 10/2010, 20-31.
- ^{iv} DIN 33430:2016-07. Anforderungen an berufsbezogene Eignungsdiagnostik
- ^v Kersting, M. (2008). DIN Screen, Version 2. Leitfaden zur Kontrolle und Optimierung der Qualität von Verfahren und deren Einsatz bei beruflichen Eignungsbeurteilungen. In: M. Kersting. Qualitätssicherung in der Diagnostik und Personalauswahl – der DIN Ansatz, S. 141-210
- ^{vi} Verzeichnis bisheriger TBS-TK Rezensionen. <https://www.zpid.de/index.php?wahl=Testkuratorium> (Stand: 13.07.2017)
- ^{vii} Nachtwei, J., Schermuly, C. (2009). Acht Mythen über Eignungstests. Harvard Business Manager (04/ 2009)