

squares

Problematische Mitarbeiter identifizieren

squares – der erste faire und valide Integritätstest,
der wirklich funktioniert!

squares – der neue Integritätstest von cut-e. Ein Interview mit Dr. Achim Preuß



In diesem Interview erläutert Dr. Preuss, Mitbegründer und Geschäftsführer der cut-e Group, das Konzept von *squares*. Er erklärt, wie mit diesem neuen Testverfahren die Integrität einer Person gemessen werden kann, unter welchen Gegebenheiten und für welche Positionen der Einsatz von Integritätstests dem Unternehmen finanziellen Nutzen bringt und wie die Bewerber auf dieses Assessment-Tool reagieren.

Seit Beginn seiner Karriere im Jahr 1989 hat Dr. Preuss, DiplomPsychologe und promovierter Computerwissenschaftler, erfolgreich Projekte in den Bereichen HR-Consulting und IT-Development für Firmen wie Beiersdorf, Credit Suisse, DaimlerChrysler, L'Oréal, 3M und Siemens durchgeführt.

Sein Schwerpunkt liegt in den Bereichen Jobanalyse, Wissensmodellierung und E-HR, insbesondere in der Entwicklung von Lösungen für Online Assessment. Im Laufe der Jahre hat er eine Reihe von Artikeln und Beiträgen zu den entsprechenden Themen veröffentlicht. Innerhalb der cut-e Group ist Dr. Preuss verantwortlich für die IT-Systeme und Produktentwicklung sowie für die Infrastruktur und das Netzwerk der Technologiepartner. Er betreut außerdem große Online-Assessment-Projekte für Kunden wie die Commerzbank, PwC, Siemens und Volkswagen

F. 1 Der Begriff Integrität lässt sich nicht leicht erklären – was verstehen Sie darunter?

Dr. Preuß: Integrität ist tatsächlich ein schwer zu erklärender Begriff, ursprünglich gehört er in den Bereich der Ethik und bezieht sich darauf, wie vertrauenswürdig und ehrlich eine Person ist. Inzwischen ist es auf dem Gebiet der Eignungsdiagnostik zur Norm geworden, die Integrität einer Person mittels Testverfahren zu erfassen. In Fragebögen wird gemessen, wie zuverlässig oder, besser gesagt, wie glaubhaft eine Person ist.

Die Glaubwürdigkeit einer Person ist hoch, wenn die Wahrscheinlichkeit, dass sie kontraproduktives Verhalten am Arbeitsplatz zeigt, niedrig ist. Wir definieren kontraproduktives Verhalten im beruflichen Umfeld als ein Verhalten, das im Widerspruch zu den Unternehmenszielen steht oder zu dem, was für das Unternehmen am besten ist. Dieses Verhalten reicht von unberechtigten Fehlzeiten, Diebstahl oder Betrug bis hin zu Drogenmissbrauch oder Fahrlässigkeit und schließt jegliche Form von schädigendem und gewissenlosem Handeln auf allen Unternehmensebenen ein.

F. 2 Wie können Sie die Integrität einer Person mit einem Test messen?

Dr. Preuß: In welcher Weise Integrität und kontraproduktives Verhalten zusammenwirken, haben die bahnbrechenden Forschungen von Philip Zimbardo gezeigt. In seinem berühmten Stanford-Prison-Experiment wies er nach, dass jeder zu kontraproduktivem Verhalten fähig ist, wenn er in die entsprechende Situation gebracht wird. Die Art der Situation, in der jemand zu diesem Verhalten neigt, differiert jedoch von Person zu Person. Genau hier setzt *squares* an: Es wird analysiert, wie hoch die Neigung einer Person in jeweils unterschiedlichen Situationen ist, sich kontraproduktiv zu verhalten.

F. 3 Unter welchen Gegebenheiten oder für welche Berufe können Integritätstests für Unternehmen nützlich sein?

Dr. Preuß: Die Bewertung der Vertrauenswürdigkeit oder Glaubhaftigkeit einer Person ist eine der wichtigsten Variablen in unseren sozialen und beruflichen Interaktionen. Daher ist ein solches Assessment prinzipiell für alle Berufe relevant. Ein Unternehmen kann großen Nutzen daraus ziehen, die Integrität seiner Bewerber bereits zu Beginn des Rekrutierungsprozesses zu messen: Die Schäden, die kontraproduktives Verhalten eines Mitarbeiters verursachen würde, werden dadurch reduziert.

F. 4 Sollte das Instrument in der Rekrutierungsphase oder erst ab dem Zeitpunkt der Einstellung des Mitarbeiters im Unternehmen eingesetzt werden?

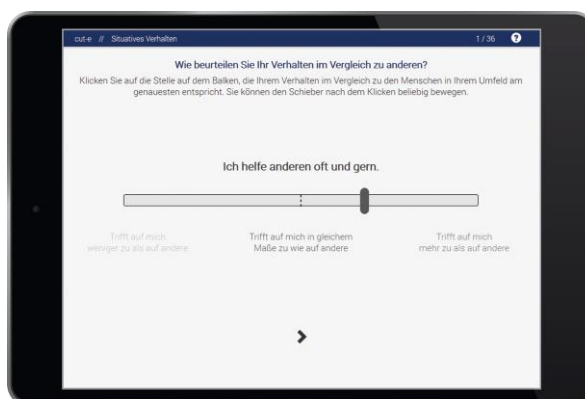
Dr. Preuß: Wenn der Test bereits für den Rekrutierungsprozess des Unternehmens genutzt wird, kann er natürlich einen unmittelbaren Nutzen bringen. Generell neigen Arbeitgeber dazu, den Blick eher auf die Charakterzüge zu richten, die ihrer Meinung nach für den beruflichen Erfolg des Bewerbers im Unternehmen entscheidend sind – anstatt die Verhaltensweisen zu identifizieren, die Probleme bereiten könnten. Mit der Nutzung dieser Informationen, insbesondere für Positionen, in denen kontraproduktives Verhalten kostspielige Schäden verursachen kann, wird ein messbarer Vorteil erzielt. Zusätzlich liefert *squares* wertvolle Aussagen über die bestehende Belegschaft, da die Testergebnisse Managern und Entscheidungsträgern die Situationen aufzeigen, in denen es hochproblematisch sein könnte, wenn ein Team falsche Verhaltensweisen zeigt. Diese Situationen können dann vermieden oder durch gezielte Schulungen oder andere Interventionen entschärft werden.

F. 5 Wie verhält sich der Test zu anderen Assessments?

Dr. Preuß: *squares* liefert verlässliche Aussagen darüber, wie hoch die Wahrscheinlichkeit ist, dass eine Person kontraproduktive Verhaltensweisen zeigt. *squares* gibt jedoch keine Informationen darüber, ob eine Person über die für die entsprechende Aufgabe notwendigen Fähigkeiten verfügt. Ein Sprichwort lautet: „Schreibe nichts der Böswilligkeit zu, was durch Dummheit hinreichend erklärt werden kann.“ Wir empfehlen daher immer, zusätzlich zur Integrität auch die entsprechenden Fähigkeiten zu testen.

F. 6 Wie reagieren die Bewerber auf das Tool?

Dr. Preuß: Die Reaktionen der Bewerber auf den Test waren bisher sehr positiv. Sie können jede Frage mit einem Schieberegler beantworten, sodass ihrem Bedürfnis, möglichst differenzierte Antworten zu geben, entsprochen wird. Der Test ist außerdem schnell durchzuführen – durchschnittlich innerhalb von nur 7 Minuten – und wird daher gut akzeptiert.



F. 7 Verändert sich Integrität im Lauf der Zeit bzw. würde sich der einmal erreichte Wert bei einem erneuten Test verändern?

Dr. Preuß: Das ist ein sehr wichtiger Aspekt, der beim Testdesign von *squares* berücksichtigt wurde. Traditionelle Integritätstests gehen von der Annahme aus, dass Integrität ein Wesenszug ist. Dies impliziert, dass Teilnehmer, die einen geringen Wert erzielt haben, dies auch bei einem erneuten Test tun würden – was zu einer Stigmatisierung der Bewerber führt. Dies steht jedoch im starken Widerspruch zum Konzept der Resozialisierung und den Forschungsergebnissen in diesem Bereich. Aus diesem Grund haben wir *squares* so entwickelt, dass zwar bestimmte Charakterzüge angenommen werden, gleichzeitig jedoch berücksichtigt wird, dass das zu beobachtende Verhalten einer Person von der konkreten Situation und ihren individuellen Erfahrungen abhängt und somit durch Lebensveränderungen beeinflusst werden kann. Das heißt, dass *squares* Ergebnisse liefert, die eine verlässliche Momentaufnahme widerspiegeln und Vorhersagen zum Verhalten einer Person ermöglichen – der Test sollte jedoch wiederholt werden, wenn die Person entscheidende oder lebensverändernde Erfahrungen gemacht hat.

F. 8 Können die Antworten manipuliert werden, um der sozial akzeptierten Meinung zu entsprechen?

Dr. Preuß: Bei diesen Testverfahren ist es bis zu einem gewissen Grad möglich, dass die Bewerber so antworten, wie es als „sozial wünschenswert“ erscheint. Unsere Daten zeigen jedoch, dass es kulturelle Unterschiede im Hinblick darauf gibt, was als „sozial wünschenswert“ wahrgenommen wird. Die Anwendung der geeignetsten Normgruppe für jeden Bewerber kann diesen Effekt kontrollieren. Trotz der Möglichkeit, sozial wünschenswerte Antworten

squares

Interview mit Dr. Achim Preuß

auszuwählen, zeigen unsere Daten keinen Deckeneffekt. Das bedeutet, dass sich bei der Personalauswahl, in denen die Verlässlichkeit der Werte hoch ist, die soziale Erwünschtheit kaum auf den Gesamtwert auswirkt.

Weitere Informationen und Dokumente zu squares erhalten Sie unter: www.cut-e.de

cut-e [kju:t], seit 2002 am Markt, entwickelt und implementiert webbasierte Tests und Fragebögen für die Personalauswahl und -entwicklung. Mit seinen innovativen, intelligenten und validen psychometrischen Verfahren unterstützt cut-e Unternehmen dabei, genau die Talente mit den Fähigkeiten und der kulturellen Passung zu identifizieren, die zum Unternehmenserfolg beitragen. Denn cut e steht für: smart. valid. preferred.

Seit Mai 2017 gehört cut-e zur börsennotierten Aon plc (NYSE), einem der führenden globalen Dienstleister für Risikomanagement, Versicherungslösungen und Human Resources. cut-e ist nun Teil von Aons globaler Talent, Rewards & Performance Organisation und unterstützt Kunden dabei, ein nachhaltiges Unternehmenswachstum mithilfe von Performancemanagement zu erreichen. cut-e und Aon, als Aon's Assessment Solutions, führen jährlich 30 Millionen Online Assessments in 90 Ländern