

# Mehr Zeit für das Wesentliche

**TREND.** Die Digitalisierung hält auch bei Assessment-Centern Einzug. Mit passenden Softwarelösungen lassen sich Berge von Papier und viel Verwaltungskram vermeiden.

Von **Andreas Frintrup** und **Steffen Nickel**

Wer ein Assessment-Center (AC) auf die Beine stellt, steht vor einer komplexen Aufgabe. Kandidaten, Beobachter, Rollenspieler und Administratoren müssen zu unterschiedlichen Zeiten an den jeweils vorgesehenen Orten sein und wissen, was sie zu tun haben. Individuelle Pläne, Raumreservierungen und weitere Ressourcen bis hin zum Catering müssen koordiniert werden. Wer Erfahrung mit AC-Planung und AC-Durchführung hat, der weiß genau, was es bedeutet, wenn plötzlich

Bewerber oder Assessoren ausfallen und alles neu organisiert werden muss, während die ersten Teilnehmer schon vor Ort sind und Assessoren sich warmlaufen. Bei einer großen Anzahl von Teilnehmern besteht eine zusätzliche Hürde darin, alle beim AC gewonnenen Erkenntnisse und Infos zusammenzutragen und anschließend zuverlässig auszuwerten, um sie so zu einer Entscheidungsvorlage zu verdichten.

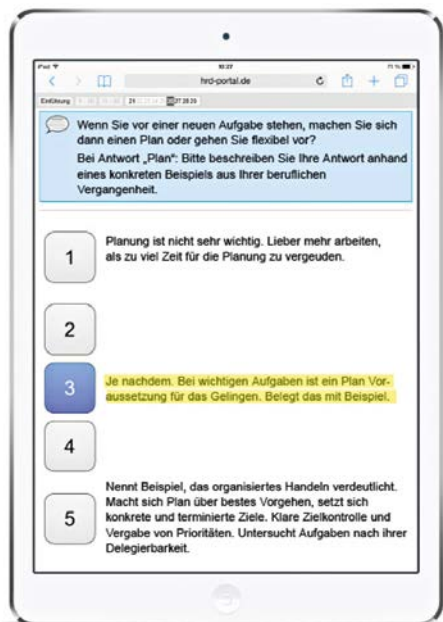
Mittlerweile gibt es eine Reihe von Softwarelösungen, die hier Erleichterung schaffen können. Dabei geht es vor allem um die lästigen administrativen Routineaufgaben und die Effizienz der

AC-Prozesse. Auch beim Daten- und Verfahrensschutz werden Verbesserungen angestrebt. Statt dicker Papierordner reicht damit teilweise ein mittels Passwort verriegeltes Tablet zur Handhabung der AC-Unterlagen – was diese wirksam gegen unberechtigte Blicke oder gar Mit-

**Automatischer Tagesplan: Wenn die Grundkonfiguration erfolgt ist, erstellt der Rechner Zeitpläne für Beobachter, Teilnehmer, Räume und andere Ressourcen. Kurzfristige Änderungen lassen sich schnell und ohne großen Aufwand berücksichtigen.**

The screenshot shows a web browser window displaying a scheduling interface for an assessment center. The page title is 'Beobachterschulung'. The interface includes a sidebar with navigation options like 'Übersicht', 'Auswahltag', 'Teilnehmer', 'Räume', 'Events', 'XML Struktur', 'Löschen', 'Ablaufplan', 'Drucken', and 'Teilnehmerliste'. The main content is a grid with columns for different roles: AS, S&F 1, S&F 2, TN 1, TN 2, TN 3, TN 4, and TN 5. The rows represent time slots from 08:45 to 11:00. Activities include 'Begrüßung', 'Arbeitsprobe', 'Interview', and 'Vorbereitung/Durchführung Interaktives Verfahren'. Participants and assessors are listed in the cells, such as 'TN Herr Acht, Testuser, Herr Eins' or 'Beo Assistentz'.

	AS	S&F 1	S&F 2	TN 1	TN 2	TN 3	TN 4	TN 5
08:45-09:00 M+	Begrüßung Beo Assistentz							
09:00-09:30 M+	Arbeitsprobe TN Herr Acht, Testuser, Herr Eins, Testuser, Herr Einundzwanzig, Testuser, Herr Elf, Testuser / Beo Assistentz			Arbeitsprobe TN Herr Acht, Testuser, Herr Eins, Testuser, Herr Einundzwanzig, Testuser, Herr Elf, Testuser / Beo Assistentz	Arbeitsprobe TN Herr Acht, Testuser, Herr Eins, Testuser, Herr Einundzwanzig, Testuser, Herr Elf, Testuser / Beo Assistentz	Arbeitsprobe TN Herr Acht, Testuser, Herr Eins, Testuser, Herr Einundzwanzig, Testuser, Herr Elf, Testuser / Beo Assistentz	Arbeitsprobe TN Herr Acht, Testuser, Herr Eins, Testuser, Herr Einundzwanzig, Testuser, Herr Elf, Testuser / Beo Assistentz	
09:30-10:00 M+								
10:00-10:15 M+	Begrüßung Beo Assistentz	Interview TN Herr Acht, Testuser / Beo Assessor A S&F	Vorbereitung Interaktives Verfahren TN Herr Eins, Testuser / Beo Assessor B S&F	Interview TN Herr Acht, Testuser / Beo Assessor A S&F	Vorbereitung Interaktives Verfahren TN Herr Eins, Testuser / Beo Assessor B S&F	Interview TN Herr Einundzwanzig, Testuser	Vorbereitung Interaktives Verfahren TN Herr Elf, Testuser	
10:15-10:30 M+	Arbeitsprobe TN Herr Fünf, Testuser, Herr Fünfzehn, Testuser, Herr Neun, Testuser, Herr Neunzehn, Testuser / Beo Assistentz							Arbeitsprobe TN Herr Fünf, Testuser, Herr Fünfzehn, Testuser, Herr Neun, Testuser, Herr Neunzehn, Testuser / Beo Assistentz
10:30-10:45 M+			Durchführung Interaktives Verfahren TN Herr Eins, Testuser / Beo Assessor B S&F		Durchführung Interaktives Verfahren TN Herr Eins, Testuser / Beo Assessor B S&F		Durchführung Interaktives Verfahren TN Herr Elf, Testuser	
10:45-11:00 M+								Arbeitsprobe TN Herr Fünf, Testuser, Herr Fünfzehn, Testuser, Herr Neun, Testuser, Herr Neunzehn, Testuser / Beo Assistentz



**Digitales Interview: Interviewfragen werden digital auf Tablets dargestellt. Die Bewertung der Fragen erfolgt in Echtzeit. Sind mehrere Beobachter im Einsatz, werden die Einzelbewertungen nebeneinander dargestellt, bedeutsame Abweichungen angezeigt und eine Option zur Ergebnisharmonisierung angeboten.**

Auswertungskanon entsprechender Systeme gehören. Im Optimalfall könnten dadurch erhebliche Ressourcen eingespart werden, sagen die Hersteller. Somit bleibe mehr Zeit fürs Wesentliche, insbesondere für die Befassung mit den AC-Teilnehmern. Nach Herstellerangaben liegt im Einzelnen die Aufwand- und Zeitersparnis für

- die AC-Planung bei bis zu 80 Prozent,
- die Vorbereitung von Unterlagen bei annähernd 100 Prozent,
- die Datenaggregation bei bis zu 100 Prozent,
- die Gutachtenerstellung bei bis zu 90 Prozent und
- die Assessorenkonferenz bei bis zu 60 Prozent.

Die Erfahrungen im Praxiseinsatz, hier mit den Lösungen von HR Diagnostics, zeigen bei Unternehmen, die laufenden Bedarf im mittleren bis hohen AC-Volumen haben, in der Regel erhebliche Effizienzsteigerung – bei externen und bei internen Assessoren sowohl bei der AC-Vorbereitung als auch bei der AC-Moderation. Hierdurch lässt sich, so heißt

nahme schützt. Assessoren bekommen nur Zugriff auf jene Personendaten, die für ihre jeweilige Aufgabe wirklich erforderlich sind. Der Computer übernimmt teilweise auch die automatische Erstellung der AC-Zeitpläne, bereitet AC-Gutachten vor und ermöglicht den Self-Service-Zugang für die AC-Teilnehmer bei der Terminbuchung.

Unabhängig davon, ob es sich um Einzel- oder Gruppen-Assessment-Cen-

ter für interne Prozesse der Potenzialanalyse oder externes Recruiting mit angeschlossener Bewerberverwaltung handelt, ob es nur um ein Interviewverfahren oder um komplexe AC-Pläne geht, die Softwarelösungen auf dem Markt wollen hier mit Unterstützung punkten. Der Kasten „Bausteine im digitalen Assessment“ legt dar, welche AC-Prozesselemente heute schon zum Vorbereitungs-, Durchführungs- und

**HR Online Manager**

**Erstellen Sie Ihre  
Stellenbeschreibungen  
auf Knopfdruck**



## STELLENBESCHREIBUNG AUF KNOPFDRUCK

- Detaillierte Stellenanforderungsprofile
- Eingruppierung der Stellen im Flächentarif
- Lage in hauseigener Fach-, Projektmanager und Führungskarriere
- Competency-Dictionary mit hunderten von Soll-Verhaltensweisen
- Vorlagen, Muster und Hilfsfragen für Ihr Recruiting
- Marktvergütung im jeweiligen Marktsegment (DACH)

Testzugang anfordern unter: [info@hronlinemanager.com](mailto:info@hronlinemanager.com)  
powered by Baumgartner & Partner

	Anrede	Name	Jobfamily Jobname	Arbeitsprobe	Fragebogen	MMI	Rollenspiel	TOTAL	Feedback
<input type="checkbox"/>	Frau	Julia Hartmann	Nachwuchsführungskräfte	2.87	2.93	3.97	3.4	3.47	Feedback
<input type="checkbox"/>	Herr	Christian Schmitt	Nachwuchsführungskräfte	2.5	2.6	2.93	2.8	2.67	Feedback
<input type="checkbox"/>	Frau	Nicole Müller	Nachwuchsführungskräfte	2.93	3.0	2.67	2.8	2.87	Feedback
<input type="checkbox"/>	Frau	Sabine Maier	Nachwuchsführungskräfte	2.5	2.5	2.87	2.5	1.93	Feedback

es bei Anwendern, idealerweise bei steigender Datenqualität ein deutlich höheres Kandidatenvolumen handhaben, während die Kosten je AC und Teilnehmer sinken.

### Die Grundlagen müssen stimmen

Wie bei allen Technologien gilt aber auch für das digitale AC: Nur weil man eine schlaue IT-Lösung gefunden hat, entlastet das nicht von den Erfordernissen psychometrischer Qualität in der Diagnostik. Wenn unpassende oder psychometrisch mangelhafte AC-Elemente beziehungsweise unqualifizierte Assesoren eingesetzt werden, mag durch die Digitalisierung zwar der quantitative Output steigen und die Zeit pro Durchführung sinken, eine Qualitätsverbesserung wird dadurch jedoch nicht erzielt. Schlimmer noch: Durch das höhere Ausmaß an Präzision in Darbietung und Berichterlegung können diagnostische Mängel sogar stärker als bisher kaschiert werden.

Digitale Assessment Center stellen deshalb keineswegs geringere Ansprüche an die Durchführungsbeteiligten oder die Methoden. Auch für sie gelten alle Anforderungen der DIN 33430, zum Beispiel hinsichtlich des Anforderungs- und Berufsbezugs der Verfahren und der psychometrischen Qualität aller Diagnoseelemente. Die ebenfalls geforderte Vorabdefinition von Bewertungs- und Entscheidungsregeln, einheitliche

**Ergebniszusammenführung:** Alle AC-Ergebnisse werden in Echtzeit automatisiert zusammengeführt, damit bei der Assessorenkonferenz alle Infos für eine Entscheidungsfindung vorliegen. Zeitaufwand und Personaleinsatz für das Zusammentragen der Daten und für die Erstellung einer Entscheidungsvorlage entfallen.

## ÜBERSICHT

### Bausteine im digitalen Assessment

Bei allen Phasen eines Assessment-Centers (AC) oder bei Einzelassessments können digitale Elemente den zeitlichen und personellen Aufwand reduzieren. Welche dies im einzelnen sind, zeigt die folgende Übersicht.

- **Self-Service für AC-Teilnehmer:** Eingeladene Kandidaten können sich selbst auf eine für sie passende AC-Veranstaltung einbuchen. So entfällt das Terminpingpong mit den Teilnehmern. Oftmals sind auch eine automatische Erinnerungsfunktion per SMS und Rückbestätigungen inklusive.
- **Datenimport aus anderen Systemen:** Daten von AC-Teilnehmern können aus anderen HR-Systemen importiert werden, wobei für kleinteilige Anwendungsfälle die Möglichkeit der manuellen Anlage von Teilnehmerprofilen bleibt.
- **Automatische AC-Planung:** Die Software übernimmt nach einmaliger Einrichtung die Zusammenstellung der nötigen AC-Pläne, optimiert die Buchung von Räumen, Assessoren, Equipment und erstellt hieraus automatisierte Ablaufpläne. Änderungen in letzter Sekunde werden per Klick umgesetzt. Möchte ein Beobachter bestimmte Kandidaten während des Verfahrens, etwa bei einem Rollenspiel oder Interview besonders im Auge behalten, kann dies mittels weniger Klicks umgesetzt werden.
- **Individualisierte Tagespläne:** Am Tag des Assessment-Centers können die Organisatoren alle Zeitpläne dem System direkt entnehmen. Eine Gesamtübersicht zeigt, welche Person sich zu welchem Zeitpunkt wo in welchem Verfahren befindet. Diesen Masterzeitplan können damit auch Externe unkompliziert nutzen. Andere Dokumente sind individualisiert. So lassen sich für alle Beteiligten, also etwa für Kandidaten, Beobachter, Rollenspieler

Prozessgestaltung und Objektivität bei Durchführung und Auswertung lassen sich durch die Digitalisierung jedoch leichter umsetzen.

### Schutz vor Manipulation

Die Veränderung diagnostischer Elemente wird gerade bei komplexen und geografisch verteilten AC-Verfahren optimiert. Ändern sich im Zuge der laufenden Evaluation einzelne Fragen oder ganze Verfahrensblöcke, so muss die Änderung nur einmal zentral erfolgen und nicht wie bisher in allen dezentral verteilten Assessorenunterlagen. Das schützt davor, dass Fragen schon vorab kursieren, was wiederum Manipulationsmöglichkeiten verhindert.

Berichte über Fallzahlen und Ergebnisse der Durchführungen werden durch die digitale Umsetzung von Assessment Centern erleichtert. Reportings können sich auf AC-Tage, Zeiträume, Teilnehmergruppen (zum Beispiel hinsichtlich Zugehörigkeit zu Jobfamilien) und demografische Merkmale beziehen. Nach einmaliger Konfiguration lassen sich diese Berichte schnell mit einem Knopfdruck abrufen.

Auch der Datenschutz wird vereinfacht. Werden Daten zentral gespeichert und nicht mehr in papierhaften Assessorenordnern abgelegt, entfällt die datenschutzkonforme Vernichtung von Papierunterlagen und die Löschung beziehungsweise Anonymisierung von Per-

sonendaten lässt sich zentral steuern. Die Gefahr, dass Teilnehmerdaten in Aktenschranken vor Löschkonzepten geschützt vor sich hinschlummern, wird gebannt. Voraussetzung ist dabei natürlich ein datenschutzkonformes hohes Maß an IT-Sicherheit im Betrieb. ■



**ANDREAS FRINTRUP** ist CEO der HR Diagnostics AG.



**STEFFEN NICKEL** ist Leiter Assessment Services & Development bei S&F Personalpsychologie Managementberatung GmbH.

und Testaufsichtspersonen, sowie auch für die Raumressourcen jeweils angepasste Zeit- und Ablaufpläne erstellen. Beobachter erhalten darüber hinaus Zugangscodes, mit deren Hilfe sie die jeweiligen Verfahren durchführen können. Sämtliche Dokumente werden zentral gespeichert und sind somit weiterhin jederzeit editierbar.

- **Digitale AC-Verfahren:** Was bei Tests schon lange Standard ist, gilt nun auch für Fallstudien, Präsentationsaufgaben, Rollenspiele, Gruppenaufgaben oder Interviews. Die digitale Abbildung von Verfahren und Bewertungsbögen vermeidet Mitschriebe, dicke Papierordner, späteres Transkribieren und erhöht die Objektivität. Die Ersparnis beim Papier hat hierbei nicht nur Effizienzvorteile – auch ökologisch und hinsichtlich des Daten- und Verfahrensschutzes ergeben sich Vorteile.
- **Assessorenabstimmung:** Statt lange und umständlich Bewertungsbögen durchzugehen, werden bedeutsame Bewertungsabstände mehrerer Assessoren automatisiert angezeigt. Dies reduziert den Zeitaufwand für die Harmonisierung beträchtlich. Darüber hinaus wird damit Kalibrierung in der Bewertung positiv unterstützt.
- **Hinterlegung von Teilnehmerfotos:** Zu AC-Beginn können den Teilnehmern Fotos zugeordnet werden. Dieses Bild kann digital in allen Verfahren dargestellt werden. Teilnehmerverwechslungen werden hierdurch vermieden und in der Assessorenkonferenz hilft das Bild bei der Erinnerung.

- **Datenintegration:** Alle Daten aus allen Verfahren werden automatisch in Echtzeit zu einem Teilnehmerprofil zusammengetragen. Übertragungsfehler sowie mühselige Suchaktionen sind ausgeschlossen.
- **Digitale Assessorenkonferenz:** Wenn alle Daten der AC-Durchführung vorliegen, können die Ergebnisse übersichtlich für die Assessorenkonferenz dargestellt werden. Das spart Zeit. Trotz alledem entscheidet kein Algorithmus über das AC-Resultat, die Entscheidung wird jedoch digital vorbereitet – effizient und objektiv.
- **Teilautomatisierte Gutachtenerstellung:** Was bisher viel Schreibarbeit erfordert hat und doch auf einem Fundus von Standardformulierungen beruhte, kann nun weitgehend automatisiert auf Basis hinterlegter Rückmeldetexte zusammengetragen werden. Lediglich wenige individualisierte Beobachtungen werden manuell ergänzt. Die Zeit zur individuellen Gutachtenerstellung reduziert sich hierdurch erheblich – bei nur einmaligem Aufwand für die Qualitätssicherung aller Bewertungsanker.
- **Evaluation und Reporting:** Passen die Normen noch? Gibt es psychometrisch auffällige Verteilungsparameter bei einzelnen AC-Elementen oder Items? Wie viele Kandidaten haben insgesamt teilgenommen, wie verteilen und unterscheiden sich Ergebnisse zwischen verschiedenen Subgruppen? Antworten auf diese und ähnliche Fragen stehen bei AC-Softwarelösungen per Knopfdruck für das Reporting zur Verfügung. Qualitätssicherung und Berichterlegung werden hierdurch maßgeblich vereinfacht.