

## Eignungsdiagnostik &amp; People Analytics

# Das Potenzial grosser Datenmengen nutzen

**Längst hat sich die psychologische Diagnostik von Papier und Bleistift verabschiedet und verlagert sich zunehmend in die digitale Welt. Die Debatten häufen sich mit dem vermehrten Einsatz von Algorithmen. Diskussionen werden etwa um den Schutz personenbezogener Daten geführt. Was denken Experten aus Forschung und Praxis zum Thema People Analytics in der Eignungsdiagnostik? Von Katrin Fellner\***

**W**as genau ist mit People Analytics gemeint? Prof. Dr. Martin Kersting, von einem HR-Fachmagazin in Deutschland 2015 und 2017 zu einem der führenden Köpfe des Personalwesens gekürt, sowie sein Kollege Dennis Beermann verstehen darunter das systematische Auswerten und Nutzen von HR-Daten. Dabei kann es sich um bereits vorliegende Daten wie zum Beispiel Bewerbungsunterlagen handeln, die hinsichtlich der Wortwahl oder der Sprachstruktur analysiert werden. Zudem ermöglicht die Erfassung neuer Daten (z. B. Maus- oder Blickbewegungen während eines Onlineassessments) umfangreiche Analysen.

Mit der dargestellten Definition entziehen Kersting und Beermann dem Thema das vermeintlich wenig Fassbare: «Die Eignungsdiagnostik ist schon immer datengestützt gewesen. Durch die Digitalisierung stehen Unmengen an Daten zur Verfügung. Es ist durchaus wünschenswert, dass Daten von guter Qualität gemäss den Datenschutzbestimmungen und im Einverständnis der Menschen zum Nutzen der Mitarbeitenden und zum Nutzen der Organisation ausgewertet werden. Wird die Integration von People Analytics von Menschen begleitet, welche neben Kompetenzen im HR und in der Diagnostik auch Kenntnisse in der Informationstechnologie vorweisen, sehe ich ein grosses Potenzial. Das beginnt bei der Anforderungsanalyse. Die Verwendung von Daten – ich denke dabei zum Beispiel

an Daten über gesundheitliche Belastungen – würde die Qualität anforderungsanalytischer Profile erhöhen.»

Das Potenzial von grossen Datenmengen sieht auch Prof. Dr. Christof Obermann, Professor und Studiengangsleiter für Wirtschaftspsychologie an der Fachhochschule Köln: «Wir wissen vom Assessment Center, dass Anzahl und Vielfalt der verwendeten AC-Module die Zuverlässigkeit und die Vorhersagekraft treiben. Über den Big-Data-Ansatz erschliessen sich Datenquellen, die bisher völlig unstrukturiert und subjektiv-intuitiv erfasst wurden, wie zum Beispiel Körpersprache, Mimik, Stimme, oder gar keine Berücksichtigung fanden, wie das Verhalten in Social Media. Die Vielfalt an Datenquellen kann die Belast-

barkeit der abgeleiteten Aussagen deutlich erhöhen.» Im Zusammenhang mit der Auswertung von körpersprachlichen Parametern spricht Christof Obermann von einer Auswertungssoftware, welche 170 Stimmmerkmale pro Sekunde automatisiert erfasst. «In der Fachhochschule Köln finden Forschungsarbeiten zur automatisierten Erkennung aller Basisemotionen wie Freude oder Überraschung aus der Mimik statt. Dies funktioniert mittlerweile recht zuverlässig. Noch erschliesst sich dieser Bereich jedoch nicht der praktischen Anwendung in der Personalauswahl, weil klare Zusammenhänge zu stabilen Persönlichkeitsmerkmalen und Joberfolg fehlen.»

## Was ist vertretbar und was geht zu weit?

Wer über grosse Datenmengen verfügen will, muss auch den Datenschutz im Blick haben: Darüber sind sich alle befragten Experten einig. Simon Hardegger, Leiter des ZHAW-Zentrums Diagnostik, Verkehrs- und Sicherheitspsychologie am IAP Institut für Angewandte Psychologie in Zürich, sieht das Thema People Analytics eher kritisch: «Im Sicherheitsbereich grosser Firmen werden Menschen bis hin zu Kontobewegungen überwacht. Wir mussten uns bereits von einem Projekt zurückziehen, weil Aspekte erfasst wurden, die wir nicht verantworten konnten.» Die Diagnostik muss sich nicht nur mit ethischen Fragestellungen vermehrt auseinandersetzen,

### So führt People Analytics zum Erfolg

- Datenschutzgrundverordnung als Grundlage von People Analytics
- Fachmännische Integration in bestehende eignungsdiagnostische Prozesse
- Hohe Qualität der Daten
- Kompetentes Personal mit eignungsdiagnostischem sowie informationstechnologischem Wissen
- Akzeptanz der Bewerbenden sicherstellen

Hardegger sieht auch Probleme darin, dass sich Menschen online nicht immer authentisch verhalten und deren Aktivität variiert. Er spricht damit die Datenqualität an.

Prof. Dr. Martin Kleinmann, Professor für Arbeits- und Organisationspsychologie an der Universität Zürich, bezweifelt, dass eine Verlagerung hin zu einer noch mehr datengetriebenen Personalauswahl die Qualität der Eignungsdiagnostik verbessert: «Die Vorteile einer gesteigerten Interpretationsobjektivität und einer reduzierten Fehleranfälligkeit sind nicht von der Hand zu weisen, jedoch lebt die Eignungsdiagnostik auch von menschlicher Informationsverarbeitung. Ich finde es beispielsweise beeindruckend, dass ein Händedruck prognostisch valide ist. Dieses zwischenmenschliche Gespür geht neben der Wertschätzung verloren, wenn das Thema rein technisch betrachtet wird.»

### Menschlicher Kontakt als Auslaufmodell?

Fakt ist: Mit der Digitalisierung wird sich auch künftig in der Eignungsdiagnostik

noch viel verändern. Eine rein datengetriebene Eignungsdiagnostik ohne menschlichen Kontakt sieht jedoch keiner der befragten Experten, vor allem – so Martin Kersting – weil in Zeiten von Personalangel und einem zunehmend bewerberorientierten Markt die Akzeptanz wichtiger ist als je zuvor. Es gilt eine Balance zu finden zwischen Big Data, einer aussagekräftigen Eignungsprüfung und einer bewerberfreundlichen sowie wertschätzenden Gestaltung.

Christof Obermann spricht in diesem Zusammenhang das «subjektive Gefühl der Kontrolle» an. Bewerbende wollen das Gefühl haben, mit eigenem Verhalten steuern und beeinflussen zu können.

### Fazit

Werden hochwertige Daten zielführend in den eignungsdiagnostischen Prozess integriert, welcher nach wie vor auch von menschlichen Begegnungen und Wertschätzung geprägt ist, und wissen Verantwortliche kompetent mit den Daten und Qualitätsstandards umzugehen, kann das



Artikel gibt sie einen Einblick in das Essential zum Thema Eignungsdiagnostik.

\*Katrin Fellner ist Psychologin. Sie beschäftigt sich seit mehreren Jahren theoretisch wie praktisch mit eignungsdiagnostischen Fragestellungen. In diesem

volle Potenzial grosser Datenmengen genutzt werden:

Deutlich belastbarere diagnostische Aussagen, eine angemessene Akzeptanz der Bewerbenden sowie eine erhöhte Wahrscheinlichkeit, nachhaltige Entscheidungen zu treffen.

Literatur:

Beermann, D. & Kersting, M. (2018). Digital geeignet? (Möglichkeiten und Grenzen von «People Analytics».) Personalmagazin 02/18, S. 10–14

[www.abenco.ch](http://www.abenco.ch)

Assessments in  
German, French,  
Italian, English  
and Chinese.



**BENOIT**   
**CONSULTING AG**

## Assessments für Ost und West

Benoit Consulting arbeitet mit wissenschaftlich gestützten, in der Assessmentpraxis anerkannten, bestens erprobten Tools.

Benoit Consulting 只使用最优秀的评估工具，这些工具通常拥有公认的科学依据且在日常工作中被验证过。

Partner



[www.gapiconsult.com](http://www.gapiconsult.com)



[www.eurasiacompetence.com](http://www.eurasiacompetence.com)