



# Handbuch für Harrison Assessments

## Version 8.3

Veröffentlicht in deutscher Sprache im Oktober 2009  
3. überarbeitete Auflage April 2011  
myEmployee Personalberatung  
GFCI GmbH © 2011 GFCI GmbH

### Die Autoren:

Dr. Dan Harrison                      Eigentümer und Gründer von Harrison Assessments  
Eigentümer der Namensrechte an Harrison Assessments

Felix Wiesner                          Deutscher Generalimporteur der Harrison Assessment  
Anwendung



Angeles Guanzon-Lapeña          Universität Manila

[www.HarrisonAssessments.com](http://www.HarrisonAssessments.com)  
[v.HarrisonAssessments.de](http://v.HarrisonAssessments.de)

YOUR HATS SERVICE PROVIDER FOR EUROPE

**myEmployee Personalberatung GFCI GmbH**  
Master Distributor for Harrison Assessments  
Mallaustr. 55 | D-68219 Mannheim



Contact: Tel: +49 621 86 1935-01 | HATS@my-employee.com | SKYPE: HDPX205

Leadership Development, Competency Management, Cultural Change and Coaching, Job Descriptions  
Training Centre for Harrison Assessments and other HR Assessment Tools



## Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>PRODUKTBESCHREIBUNG</b>		<b>1</b>
1.1	Der Fragebogen	2	
1.2	Die Webserver	4	
1.3	Persönliche und fachliche Eignung	5	
1.4	Aspekte der persönlichen Eignung	7	
1.5	Job Assessment	8	
1.6	Zentrale Folien aus der Verkaufspräsentation	9	
1.7	Systemoberfläche „Basismenü“	14	
<b>2</b>	<b>HANDHABUNG DES FRAGEBOGENS</b>		<b>19</b>
2.1	Konsistenzkennziffer	22	
2.2	Die Verwendung von Adjektiven in den Reports	24	
2.3	Erstellung von Reports	25	
<b>3</b>	<b>DIE HA-REPORTS</b>		<b>26</b>
3.1	Eignungsreports	27	
3.2	Team-Reports	32	
3.3	Berufsreports (nicht in neueren Systemen)	34	
<b>4</b>	<b>ANWENDUNGSBEREICHE</b>		<b>35</b>
4.1	Mitarbeiterauswahl	35	
4.2	Versetzung oder Umstrukturierung (interne Mitarbeiterauswahl)	45	
4.3	Beförderung	46	
4.4	Coaching und Entwicklung	47	
4.5	Grundsatz & Grenze der Anwendung	47	
<b>5</b>	<b>DIE ANWENDUNG FÜR INTERVENTIONEN</b>		<b>48</b>
5.1	Vorbereitungsschritte	48	
5.2	HA im multimodalen Interview	50	
5.3	Schnellinfo – die 8 wichtigsten Assessment Daten	53	
5.4	Weitere Dinge, die zu beachten sind	59	
5.5	Interpretation und „CAFE“ TRAITS	59	
5.6	Teambildung- und Entwicklung	60	
5.7	Organisationsentwicklung (Kompetenzmodelle)	63	
5.8	Leadershipmodell und Führungskräfteassessments	64	
<b>6</b>	<b>HA THEORIE</b>		<b>65</b>
6.1	Die Theorie der positiven Verstärkung (HA Terminologie: Enjoyment Theory)	65	
6.2	Paradox-Theorie	67	
6.3	Philosophischer Hintergrund und Bibliographie	73	
6.4	Yin und Yang generell	73	
6.5	Anwendung der Paradox-Theorie auf die Eigenschaften	75	



# Inhalt

6.6	Hintergründe zur Auswahl der Eigenschaften	77	
6.7	Persönliche Eignung für eine Position	78	
<b>7</b>	<b>DIE INTERPRETATION DES PARADOX BERICHTES</b>		<b>79</b>
7.1	Beschreibung der 12 Paradoxpaare	80	
7.2	Aus den Paradox-Graphen abgeleitete Verhaltenstendenzen	108	
<b>8</b>	<b>EIGENSCHAFTEN UND VERHALTENSTENDENZEN</b>		<b>115</b>
8.1	Alphabetischer Index mit englischen Begriffen	116	
8.2	Alphabetisch: Generische Kompetenzfelder	126	
8.3	Verhaltenstendenzen mit Interpretationshinweisen	129	
8.4	Eigene Notizen zu den Eigenschaften	173	
<b>9</b>	<b>ANFORDERUNGSPROFILE ERSTELLEN</b>		<b>175</b>
9.1	Definitionen	175	
9.2	Typen von JSF-Anforderungsprofilen	178	
9.3	Bildschirmanschnitte der Bedienoberfläche	179	
9.4	Schritte zur Erstellung von Anforderungsprofilen	180	
9.5	Validierung und Anpassung eines Profils	185	
9.6	Entwicklung von Verhaltensprofilen und firmenspezifischen Werteprofilen	186	
9.7	Unterstützung im System (JSF WIZARD)	188	
9.8	Hinweis und Dienstleistungsangebot	189	
<b>10</b>	<b>DER 4D-REPORT – DER „FEEDBACK REPORT“</b>		<b>190</b>
10.1	Graph 1: Aussicht	193	
10.2	Graph 2: Entscheidung	194	
10.3	Graph 3: Innovation	196	
10.4	Graph 4: Kommunikation	197	
10.5	Graph 5: Einfluss	198	
10.6	Graph 6: Motivation (Energiezentrale)	199	
10.7	Graph 7: Unterstützung	200	
10.8	Graph 8: Organisation	201	
10.9	Graph 9: Führung	202	
<b>11</b>	<b>VALIDIERUNG (AUSZUG HA VALIDITY) IN ENGLISCH</b>		<b>205</b>
11.1	Test-Retest	205	
11.2	COMPARISON WITH MBTI AND 16PF	206	
11.3	Analysis and Discussion	212	
11.4	Conclusion	224	
<b>12</b>	<b>TESTAT ZUR COMPLIANCE NACH DIN 33430</b>		<b>225</b>
<b>13</b>	<b>LITERATURVERZEICHNIS</b>		<b>229</b>



# Inhalt

## Vorwort zur 2. Auflage des Handbuchs

Die neue Auflage und Überarbeitung wurde wegen Änderungen in der deutschen Sprachversion notwendig. Diese Veränderung betrifft einerseits den Fragebogen, und die Formulierungen der zu sortierenden Aussagen, als auch einige Definitionen. Damit änderten sich auch 3 von 12 Paradox Grafiken und deren Inhalte.

Insgesamt sollte durch die Anpassungen die Lesbarkeit und Interpretation der Ergebnisse vereinfacht werden.

Weiterhin verweise ich auf die wesentlich verbesserte Webseite von Harrison Assessments, die nun zusätzliche Erklärungen zum Produkt und seiner Verwendung bereit stellt. In ca. 1,5 Stunden erhalten Sie eine Gesamtpräsentation des Systems.

Zusätzlich aufgenommen wurde das Multimodale Interview Kapitel 5.2

Felix Wiesner  
August 2010

---

## Vorwort zur 3. Auflage des Handbuchs

Im Harrison Assessment Talent Management System ist im Bereich der fachlichen Eignungsdiagnose deutlich ergänzt und verbessert worden. Es gibt einen JSF Wizard (Hilfssystem zur Erstellung von Anforderungsprofilen, der eine genauere und präzise Definition von Anforderungsprofilen durch entsprechend ausgebildete Berater ermöglicht. Dies wird hier in Grundzügen in Kapitel 9 dargestellt und in verschiedene Prozessschritte aufgliedert. Basis für die neuen Ausarbeitungen ist ein Script in englischer Sprache, das anlässlich des Trainings in Chiang Mei im Februar 2011 von Dr. Dan Harrison verwendet wurde. Dieses ist hier nicht übersetzt worden, sondern in wichtigen Teilen wiedergegeben.

Harrison Assessments stellt weiterhin eine veränderte SALES PRESENTATION zur Verfügung, die ebenfalls in Auszügen in Kapitel 1 dargestellt wird.

Felix Wiesner  
April 2011





## 1 Produktbeschreibung

Harrison Assessments ist ein eigenständige Online Assessment Produkt, das von Dr. Dan Harrison auf der Basis seiner wissenschaftlichen Arbeit als klinischer Psychologe und als Organisationspsychologe entwickelt wurde. Es umfasst sowohl ipsative Elemente, einen Forced Ranking Fragebogen also auch normative Elemente z.B. genormte Anforderungsprofile, die jedoch nicht auf der Basis einzelner Eigenschaften, sondern auf der Basis ganzheitlicher Verhaltensbilder gebildet wurden.

Das in diesem Handbuch beschriebene System dient vornehmlich zur Erstellung von Eignungsanalysen, mit Hilfe derer die persönliche Passform von Kandidaten/Mitarbeitern für bestimmte Positionen beurteilt werden kann. Die Berichte analysieren die Verhaltensweisen sowie Interessen und Präferenzen bezüglich der Arbeitsumgebung, wie sie in unterschiedlichen Positionen gefordert sind. Die Reports können verwendet werden für:

- Personalauswahl (Vorauswahl)
  - alle Berufe
  - alle Ebenen
- Verhaltensassessment
- Management Audit
- Vorstellungsgespräche-/ Einstellungsgespräche mit strukturiertem Interview-Leitfaden
- Formulierung eines Ziels für einen Kandidaten
- Vergleich von Kandidaten einer Gruppe
- Ermittlung der Gesamteignung für eine Position, einschließlich fachlicher, persönlicher und Interview-Beurteilung
- Personalentwicklung, einschließlich:
  - Ermittlung des Fortbildungsbedarfs
  - Teamentwicklung
  - Konfliktlösung
  - Coaching
  - Karriereberatung

Harrison Assessments ist ein Verhaltensassessment, das die bevorzugten Verhaltensweisen, den Auto-Piloten eines Menschen zeigt. Dieser muss im Kontext des Umfeldes der Person gesehen werden. In bestimmten Situationen kann das im System vorgestellte Verhalten von dem tatsächlichen Verhalten abweichen. Das ist regelmäßig dann der Fall, wenn ein Kandidat sich außerhalb einer von ihm als „bekannt“ erfassten Situation befindet, wo neue Eindrücke bewusst verarbeitet werden oder bei Stress.



# Produkt

Harrison Assessments ist ein System, das die Vorteile normativer, ipsativer und kriterienorientierter Online Assessment Verfahren mit einem integrierten, eigenständigen Ansatz verbindet und dabei die typischen Nachteile dieser Verfahren vermeidet. Insofern stellt Harrison Assessments einen eigenständigen, unabhängigen Ansatz dar, der mit eigener Berechtigung neben den herkömmlichen Verfahren existiert.

- Der Vergleich von Personen wird über die „Normen“ der Stellenbeschreibungen (HA Fachjargon JSF Anforderungsprofile) möglich. Es werden nicht normierten Eigenschaften einer Population (Normgruppe) gezeigt, sondern der Profilabdeckungsgrad zu einem Anforderungsprofil
- Es werden in den JSF-Anforderungsprofilen nicht Durchschnitte vorgegeben, sondern Benchmarks
- Die systemische Sicht auf den Menschen, die ipsativen Persönlichkeitsinstrumenten zugeschrieben wird, bleibt ebenfalls möglich, da die Bedeutung der Verhaltensweisen für den Kandidaten in einem Ranking offen gezeigt wird.

## 1.1 Der Fragebogen

### 1.1.1 Teil 1 des Fragebogens = Fachlicher Test („Eligibility“ / nur im Recruitings)

Fachlicher Fragebogen der die Kenntnisse, Erfahrungen, Motive und Hintergründe des Kandidaten erfragt. Dieser wird individuell zur zu besetzenden Position zusammengestellt. Die Intention ist, die wesentlichen **VORAUSWAHLKRITERIEN** für eine Position zu erfassen und die möglichen Antwortoptionen so zu skalieren und zu bewerten, dass im ersten Schritt eine Analyse des Lebenslaufes („CV's“) entfallen kann.

Es ist nicht angedacht, einen umfangreichen Wissenstest einzubauen, obwohl dies technisch theoretisch sogar möglich wäre.

Der Umfang dieses ersten Teils soll zwischen 3 und 12 Fragen liegen, die ein Kandidat letztlich in 5-10 Minuten leicht beantworten kann. Das System stellt hierfür ein umfangreiches Repository an möglichen Kriterien in ENGLISCHER SPRACHE zur Verfügung, die für die Verwendung in Deutsch übersetzt werden müssen.

Weiterhin ist es möglich eigene Kriterien und Skalen aufzubauen, die dann für die Stellen verwendet werden können. Sofern Standardkriterien verwendet werden, können diese in späteren Versionen für Bewerberpoolverwaltung eingesetzt werden, eine Funktionalität, die in Vorbereitung ist.

<b>Primäre Qualifikationen</b> (Dauer 1-2 Minuten) Fragebogen für notwendige Qualifikationen in diesem Job	<b>Upload Ihres Lebenslaufs</b> (Dauer 1 Minute) Hier können Sie Ihren Lebenslauf hochladen	<b>Online Assessment - Arbeitspräferenzen</b> (Dauer etwa 20 Minuten) Wird nur benötigt, sofern Sie ausreichend qualifiziert sind
<b>Primäre Qualifikationen</b> Bitte beachten Sie	Viele der Antwortoptionen beziehen sich auf höhere Werte, als für diese Position benötigt werden. <b>Niedrigere Erfahrungswerte oder Wissensstände sind keine Grund für eine Ablehnung.</b>	
<b>Frage</b>	In welcher Entfernung von Mannheim wohnen Sie?	
<b>Antwortmöglichkeiten</b> (Bitte wählen Sie die naheliegendste Antwort)		
<input type="radio"/> Ich möchte hierzu keine Angaben machen		
<input type="radio"/> bis ca. 50 km		
<input type="radio"/> 50 - 100 km		
<input type="radio"/> 100 - 150 km		
<input checked="" type="radio"/> 150 - 250 km		
<input type="radio"/> mehr als 250 km		



## Produkt

Die Fragen und Antwortoptionen sowie die Skalen müssen jeweils übersetzt werden, sofern sie nicht schon in Übersetzungen vorliegen.

Kandidaten erhalten am Ende des Fragebogens eine grobe Information, ob die weiteren Schritte für sie erfolgversprechend sein werden, indem das System einen Abgleich mit der Position rechnet, aber nicht veröffentlicht. (Beispiel [Seite 19](#))

### 1.1.2 Teil 2 des Fragebogens = Upload der Unterlagen

Der Upload der Unterlagen ist stets optional. Die Dateien werden in einem einheitlichen Format (Nachname Vorname Anschreiben / + Lebenslauf . PDF) bereit gestellt. Die ursprünglichen Dateinamen gehen verloren.

### 1.1.3 Teil 3 des Fragebogens = Persönlichkeitstest / Verhaltenspräferenzen (bereits aus Vorversionen bekannt)

Das HA-System verwendet einen Fragebogen mit  $2 \times 8 + 11$  Items (Aussagesätze). Der/die Befragte muss die Items in jeder Gruppe so sortieren, das sie für ihn/sie stimmig sind, beginnend mit dem Item, das am meisten auf ihn/sie zutrifft. Die meisten Items kommen in mehreren Gruppen vor. Auf diese Weise können die Werte auf ihre Konsistenz hin geprüft werden, und die Ergebnisse werden genauer.

Der Fragebogen ist ein Selbst-Assessment, da der/die Befragte Aussagen über sich selbst trifft. Das System, das auf anerkannten Methoden sowie Feld- und Serienstudien beruht, zieht Schlussfolgerungen aus den Antworten der Kandidaten, wie sich ihr Verhalten voraussichtlich auf ihre Umwelt auswirkt und wie der/die Einzelne wahrscheinlich reagiert, um seinen/ihren Präferenzen zu entsprechen. Es handelt sich um ein FORCED RANKING Verfahren, das mit jeweils 8 gleichwertigen Aussagen operiert. Die Konstruktion funktioniert, weil die Teilnehmer keine der Situationen für eine weitere Aussage weiterverwenden können. Über weitere Details informiert Dr. Harrison ggf. selbst.

Der Fragebogen kann über den Link und einen Zugangscode gestartet werden. Der Zugangscode gibt die Firma oder eine Gruppe/Abteilung an, der der/die Befragte angehört (Optional - PUBLIC LINK), oder er wird dem Kandidaten individuell bei der Einladung zugeordnet.



## Produkt

Beispiel für Fragen im Fragebogen:

English	GERMAN
Having a stable career is very important to me	Ein sicherer Arbeitsplatz ist sehr wichtig für mich
I am able to deal with conflict effectively	Ich kann erfolgreich mit Konflikten umgehen
I am quite optimistic	Ich bin ziemlich optimistisch
I don't mind having to follow detailed rules and procedures	Es macht mir nichts aus, genauen Regeln und Anordnungen zu folgen
I don't mind having to perform repetitious tasks	Es macht mir nichts aus, sich wiederholende Aufgaben auszuführen
I don't mind having to sit for long periods	Es macht mir nichts aus, längere Zeit im Sitzen zu arbeiten
I don't mind having to stand for long periods	Es macht mir nichts aus, längere Zeit stehen zu müssen
I don't mind having to work in a noisy environment	Es macht mir nichts aus, in einer lauten Umgebung zu arbeiten
I don't mind the pressure of deadlines or busy schedules	Es macht mir nichts aus, unter Zeitdruck oder mit Zeitlimits zu arbeiten
I enjoy analyzing problems and decisions	Ich analysiere gerne Probleme und Entscheidungen
I enjoy being in a leadership role	Ich bin gerne in einer Führungsrolle

Eine Übersetzung des Fragebogens in andere Sprachen kann auf Anforderung durchgeführt werden und benötigt eine Vorlaufzeit von etwa 4 Wochen.

### 1.2 Die Webserver

Über den Webserver kann der Benutzer Berichte für die Kandidaten generieren, die den Fragebogen bearbeitet haben. HA verfügt über eine HTML-basierte Benutzeroberfläche, über die der Personaler Fragebögen verschicken, Berichte ausdrucken und die Assessment-Daten des Unternehmens verwalten kann. Die Daten werden mit einem hohen Maß an Sicherheit verwaltet und sind nur von den entsprechenden Experten zugänglich.

#### TECHNISCHER HINTERGRUND

Die Serverlandschaft ist in einem Hochsicherheits-Rechenzentrum in Singapore untergebracht und läuft auf mehreren, eigenen dedizierten parallelen Servern, die zudem laufend gespiegelt werden. Die Fragebogen-Daten sind von der Anwendung getrennt und der Webserver ist eine Dritte Rechnerinstanz, so dass die Daten hinter einer zertifizierten Firewall gesichert sind. Zudem werden im System keine Berichte gespeichert, sondern die Berichte werden auf Anforderung in der zugehörigen Sprache zur Laufzeit erstellt und erst im Kundensystem nach dem Download gespeichert.

Das System protokolliert alle Zugriffe, die User, deren IP Adressen und Aktionen, so dass jede Transaktion nachvollziehbar ist. Berichte werden über eine sichere Verbindung geschickt, so dass ein Zugriff von außen auf die Daten unmöglich ist.



# Produkt

## 1.3 Persönliche und fachliche Eignung

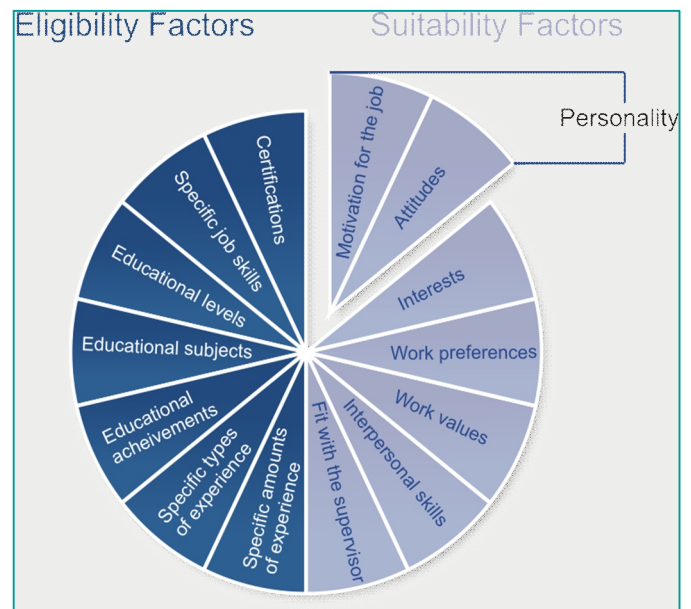
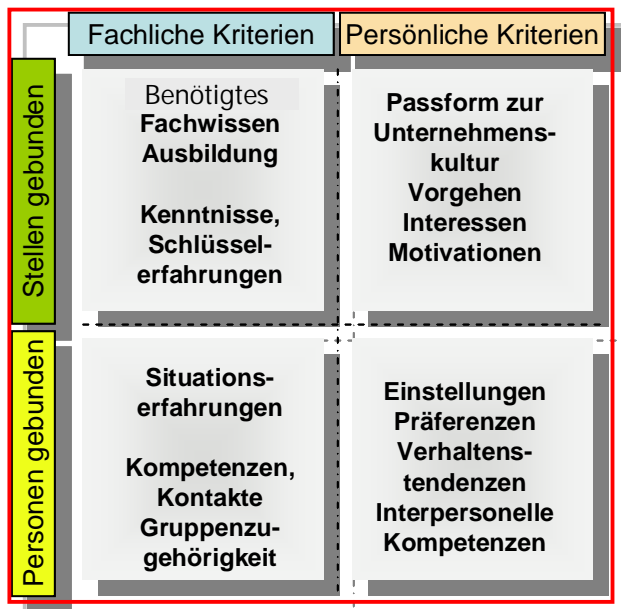
Es gibt zwei wichtige Faktoren bei der Auswahl und Weiterentwicklung von Mitarbeitern:

Fachliche Eignung – Im System **ELIGIBILITY** (Auswählbarkeit) genannt

Gemeint sind fachliche Komponenten, die jemand gelernt oder antrainiert hat und die über Zugehörigkeitszeiten oder Zertifikate belegt werden können. Berufserfahrung, Bildungsstand und Ausbildung der Person. Die fachliche Eignung wird entweder im TEIL 1 des Fragebogens ermittelt oder als Wert in den Stammdaten des Kandidaten hinterlegt.

Persönliche Eignung – Im System **SUITABILITY** (Eignung) genannt

Gemeint sind die *natürlichen Verhaltensweisen, Charaktereigenschaften, Präferenzen und Vorlieben* der Person, die gegebenenfalls gut (oder schlecht) zu den Anforderungen einer Position passen. Diese werden über alle über den einen Harrison Assessments Fragebogen erfasst. Der Fragebogen erfasst **156** Eigenschaften, Verhaltensweisen, präferierte Arbeitsumgebungen, Interessen. Gem Abbildung auf der übernächsten Seite, Punkt 1.4.





## Produkt

Die persönliche Eignung wird unter Berücksichtigung folgender Faktoren gemessen:

Persönlichkeitsmerkmale und Verhalten (z.B. Einstellungen, Motivationen, interpersonelle Kompetenzen, Entscheidungsfähigkeiten und ausgeglichene Persönlichkeit)

Die Wichtigkeit von persönlicher und fachlicher Eignung hängt von der gewählten Position ab. Für Positionen im Kundendienst oder im Vertrieb ist zum Beispiel die persönliche Eignung sehr wichtig, während die fachliche Eignung, zu der Ausbildung oder Berufserfahrung gehören, hier nicht so eine große Rolle spielt. In Bereichen, wo technische und interpersonelle Kompetenzen benötigt werden, ist es eher notwendig, die fachliche und persönliche Eignung zu haben. Die Organisation oder Person, die für die Personalauswahl verantwortlich ist, muss daher die Wichtigkeit dieser zwei Bereiche (fachliche versus persönliche Eignung) festlegen. Die Wichtigkeit der einzelnen Aspekte kann für jede Position im Edit Assessment Weights Auswahlbildschirm über die Option Position Templates/Edit Position eingegeben werden, um eine Gesamtwertung für die Person in Bezug auf die Position zu erhalten. Forschungsergebnissen zufolge ist die Erfolgswahrscheinlichkeit eines Bewerbers, der die fachliche und die persönliche Eignung aufweist, sehr viel höher. In den meisten Fällen gilt: Wenn eine Person erhebliche Defizite in einem der beiden Bereiche aufweist, nimmt die Erfolgswahrscheinlichkeit stark ab.

HA macht es möglich, die persönliche Eignung eines Kandidaten festzustellen. Dabei bleibt die Beurteilung der fachlichen Eignung ein wichtiger Faktor. Das bedeutet, es muss in jedem Fall eine fachliche und eine persönliche Beurteilung durchgeführt werden, um effektive Mitarbeiter einzustellen, zu fördern, weiterzuentwickeln und zu binden.

Die persönliche Eignung beruht auf tief verwurzelten Ausprägungen und Tendenzen und ist daher sehr viel schwieriger zu verbessern als die fachliche Eignung. Wenn die persönliche Eignung einer Person nur leicht von den Anforderungen der Position abweicht, können Korrekturen vorgenommen werden. Weichen die Tendenzen und Ausprägungen der Person jedoch erheblich von den Anforderungen ab, ist es schwierig, diese tief verwurzelten Ausprägungen zu verändern.

Vorausgesetzt, es besteht ein hohes Maß an fachlicher Eignung, so führt eine hohe persönliche Eignung zu:

- besseren Leistungen und mehr Produktivität
- zufriedeneren Mitarbeitern
- geringerer Mitarbeiterfluktuation.



## Produkt

### 1.4 Aspekte der persönlichen Eignung

Das HA-System misst mehr als 156 Faktoren zur persönlichen Eignung in vier Hauptbereichen:

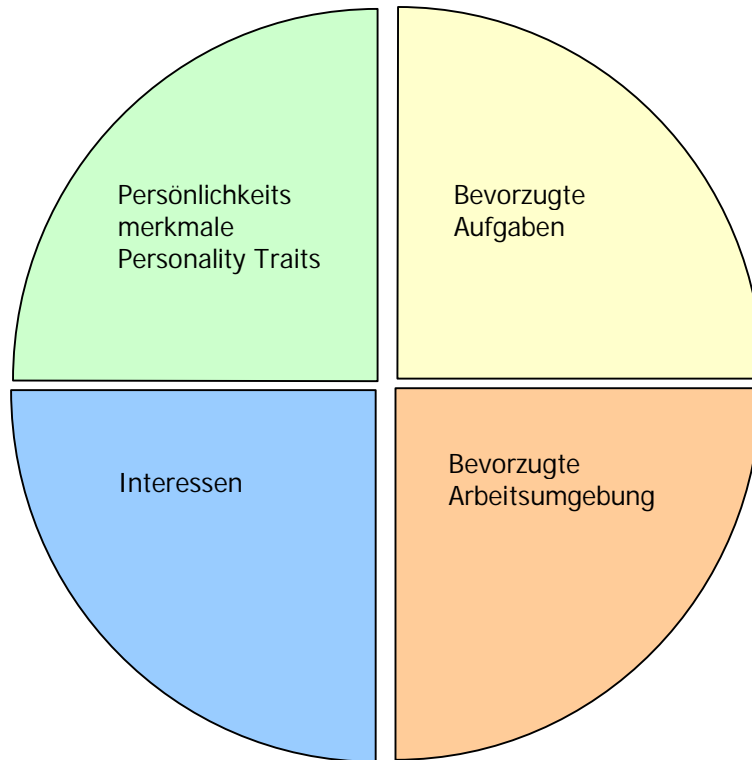


Abbildung: Aspekte der persönlichen Eignung

Eine Person mit der persönlichen Eignung für eine Position:

- hat tendenziell Freude an den zu erledigenden Aufgaben,
- hat großes Interesse an den Arbeitsfeldern,
- hat eine hohe Toleranz für die Arbeitsumgebung,
- verfügt über die nötige Einstellung und Motivation, gute Leistungen zu bringen,
- setzt in seinem Vorgehen die richtigen Prioritäten und tut automatisch das Richtige,
- hat Freude an den zwischenmenschlichen Beziehungen am Arbeitsplatz,
- verfügt über die für diese Position erforderliche Entscheidungsfähigkeit,
- zeigt keine negativen Verhaltensweisen, die ihre Leistung beeinträchtigen könnten,
- hat keine negativen Eigenschaften, die diese Verhaltensweisen fördern.



## 1.5 Job Assessment

Um die Eignung einer Person für einen Job oder eine Aufgabe richtig zu beurteilen, ist eine vorhergehende genaue Analyse der Position notwendig. Eine zutreffende Eignungsdiagnostik bedarf einer ausführlichen Analyse der zu besetzenden Position, insbesondere der konkreten Tätigkeiten und Verrichtungen, des Umfeldes der Tätigkeiten, der Entscheidungsspielräume, der Kommunikationsstrukturen und Gewohnheiten sowie der allgemeinen Unternehmenswerte. Dazu sollten folgende Fragen gestellt werden:

- Welche Aufgaben müssen erledigt werden?
- Welche Interessen muss die Person haben?
- In welcher Arbeitsumgebung muss die Person arbeiten?
- Welche Einstellungen werden benötigt, um einen effektiven Job zu machen?
- Welche Motivation wird benötigt?
- Welche zwischenmenschlichen Interaktionen müssen erfolgen?
- Welche Arten von Entscheidungen sind erforderlich?
- Welche Eigenschaften sollten in dieser Position vermieden werden?

Diese Themen werden in der HA-Jobanalyse bei der Erstellung von Positionsvorlagen in Kapitel 9 behandelt. Diese Positionsvorlagen werden als Grundlage für die Analyse der im Fragebogen gegebenen Antworten verwendet, um das Maß der persönlichen Eignung für eine bestimmte Position zu ermitteln. Hierüber wird auch das JOBLEVEL bestimmt, das die Berechnung der Units für die Reports steuert. (Siehe „actual pricing“ unterhalb des Buttons „Purchase Units“)

Selbst wenn eine Firma auf bestimmte Werte, Missions oder Kompetenzmodelle verweist, ist diese Information stets genau zu hinterfragen, denn der Grad an Kreativität, der z.B. bei „Unternehmerischem Denken“ erlaubt und gewünscht ist, kann sich zwischen Unternehmens(teilen) erheblich unterscheiden.



## 1.6 Zentrale Folien aus der Verkaufspräsentation

**HARRISON ASSESSMENTS**

### Was kann Harrison eigentlich ?

HARRISON ASSESSMENTS erfasst alle stellungsbundenen Erfolgsfaktoren und stellt die Assessment Ergebnisse der Kandidaten im Vergleich hierzu dar.

Persönlichkeitstests erfassen üblicherweise nur wenige Dimensionen, die auf die Person begrenzt sind und keinen direkten, automatisierten Profilabgleich erlauben.

01.03.2011 Copyright © 2009 Harrison Assessments www.harrisonassessments.com 6

**HARRISON ASSESSMENTS**

### Betriebswirtschaftliche Benefits: Umsatz und Betriebsleistung

- Schlechte Kandidaten vermeiden
- Gute Kandidaten besser erkennen
- Entwicklungspfad zu besserer Leistung zeigen
- Bindung an das Unternehmen erhöhen

01.03.2011 Copyright © 2009 Harrison Assessments www.harrisonassessments.com 12



# Produkt



## Philosophie der Anforderungsprofile

- **Notwendige Eigenschaften und Verhaltensweisen**
  - ⊕ Verhaltensweisen, die mehr oder weniger ständig benötigt werden, um besonders erfolgreich zu sein.
  - ⊕ Skaliert nach der Wichtigkeit (critical incident)
- **Wünschenswerte Eigenschaften**
  - ⊕ Verhaltensweisen, die bekannt und geübt sein sollten, und die der Stelleninhaber im Bedarfsfall zurückgreifen kann
  - ⊕ Skaliert nach Häufigkeit
- **Zu Vermeidende Eigenschaften**
  - ⊗ Verhaltensweisen die trotz des Vorhandenseins der notwendigen und wünschenswerten Eigenschaften verhindern würden, die den Erfolg gefährden.

- ... **um die Ziele hinter den Aufgaben bestmöglich zu erreichen**
- ... **um die Prioritäten richtig zu setzen**
- ... **um Kunden zu überzeugen**
- ... **um in kritischen Situationen keine Fehler zu machen**
- ... **um sich mit den Kollegen und Vorgesetzten sehr gut zu verstehen\***
- ... **um sich in dem gegebenen Umfeld wohl zu fühlen und dauerhaft produktiv zu bleiben\***

\* = Customizing  
14

Copyright © 2009 Harrison Assessments  
www.harrisonassessments.com

01.03.2011



## Produkt

### 1.6.2 Zwölf Besonderheiten gegenüber anderen Systemen

1. 7 Assessments mit EINEM ASSESSMENT (1. Wissen / Erfahrung, 2. Eigenschaften, 3. Präferenzen, 4. Motive / Bedürfnisse 5. Bevorzugtes Arbeitsumfeld und Arbeitsbedingungen, 6. Interessen, 7. soziale Kompetenzen).
2. Die vom System erstellten Interviewleitfäden sind spezifisch für einen Kandidaten und können im Falle eines Telefoninterviews online mitprotokolliert werden. Die sich daraus ergebenden Erkenntnisse für die Eignungskennziffer werden dynamisch aktualisiert und stehen für eine korrigierte Darstellung umgehend zur Verfügung.
3. Berichtsergebnisse sind ohne Interpretation durch spezifische Positionsvorlagen anwendbar und benötigen keine Schulung. Der Expertenmodus eröffnet zusätzliche Perspektiven.
4. Zeigt Verhaltens-BANDBREITEN, die in einer Position für den Erfolg, aber auch für den Misserfolg stehen. Die jeweilige Bedeutung ist transparent und in der Gewichtung richtig berücksichtigt.
5. 156 und mehr Informationen werden in nur 17 Aufgaben (25 Minuten) valide erhoben. („Normales“ Ratio wäre: ca. 500 Fragen)
6. Es können weitere KOMPETENZEN definiert werden.
7. Alle Anforderungsprofile sind für den Kunden verfügbar und können spezifisch angepasst werden.
8. Der Computer misst die Zuverlässigkeit der gegebenen Antworten mit Hilfe von zahlreichen Querchecks. Ungültiges Antwortverhalten oder nebulöse Antworten sind deutlich erkennbar. (Konsistenzcheck)
9. Identifizierung der individuellen Veränderungsbedarfe, die die Leistung in der betrachteten Position steigern.
10. Aufdeckung des Verhaltens in Stresssituationen einschließlich paradoxer Verhaltensmuster.
11. Mitarbeiter werden durch e-Learnings zur persönlichen Weiterentwicklung motiviert.
12. Enthält ein Bewerbermanagementsystem (e-Recruiting) zum Prescreening von Kandidaten. Mit integriertem, mehrsprachigen Workflow und Benachrichtigungen.



## DEFINITIONEN

## 8.1 Alphabetischer Index mit englischen Begriffen

Im folgenden finden sie einen Index aller Eigenschaften mit einem Kürzel in der zweiten Spalten, , um was für einen Wert es sich handelt

DIE KUERZEL	V	VERHALTENSTENDENZ / EIGENSCHAFT
	<b>P1</b>	<b>PARADOX: Ausgegliche Stärke</b>
	<b>P2</b>	<b>PARADOX: Aggressives Ungleichgewicht</b>
	<b>P3</b>	<b>PARADOX: Passives Ungleichgewicht</b>
	<b>P4</b>	<b>PARADOX: Ausgeglichen defizitär</b>
	<b>Uf</b>	<b>ARBEITSUMFELD-PRÄFERENZEN</b>
	<b>AG</b>	<b>AUFGABEN-PRÄFERENZEN</b>
	<b>K</b>	<b>KOMPETENZFELD</b>
	<b>I</b>	<b>INTERESSE</b>

Achtlos Pessimistisch	P4	Die Tendenz, Risiken einzugehen aber gleichzeitig davon auszugehen, dass die Zukunft finster ist.	Careless Pessimism
Analytisch	V	Die Tendenz, Fakten, Probleme und Situationen mit Logik zu untersuchen (nicht notwendigerweise mit analytischen Werkzeugen).	Analytical
Angespannt leistungsfähig	P2	Die Tendenz, sehr leistungsorientiert und gleichzeitig sehr angespannt zu sein und dabei Schwierigkeiten mit der Beherrschung von Stress zu verspüren.	Stressed Achievement
Angespannt pessimistisch	P4	Die Tendenz, sich angespannt oder gestresst zu fühlen und gleichzeitig eine finstere Zukunft zu erwarten.	Stressed Pessimism
Angestrengt Geringe Leistung	P4	Die Tendenz zu sehr geringer Leistungsorientierung, während man sich gleichzeitig angespannt und gestresst fühlt, ohne wirklich dagegen angehen zu können.	Stressed Underachievement
Aufrichtige Diplomatie	P1	Die Tendenz zu Aufrichtigkeit und Respekt zur gleichen Zeit.	Forthright Diplomacy
Ausdauer	V	Die Tendenz, trotz erheblicher Hindernisse hartnäckig zu bleiben.	Persistent
Ausdauernd Verbissen	P2	Die Tendenz, unbeirrbar und stur dem gleichen Ablauf zu folgen, ohne Alternativen und andere Wege zum Ziel auszuprobieren.	Stubborn Persistence



## DEFINITIONEN

Ausgeglichen Leistungsfähig	P1	Die Tendenz zu sehr starker Eigenmotivation, ohne angespannt oder gestresst zu werden.	<i>Poised Achievement</i>
Aussenarbeit	Uf	Das Verlangen, im Freien zu arbeiten.	<i>Outdoors</i>
Ausweichend	P3	Die Tendenz, taktvoll zu sein, ohne ausreichend freimütig zu sein.	<i>Evasive</i>
Autorität im Team	P1	Die Tendenz, Verantwortung für Beschlüsse zu übernehmen und gleichzeitig anderen die Möglichkeit einzuräumen, an dem Entscheidungsprozess wirklich mitzuwirken.	<i>Authoritative Collaboration</i>
Bauen/herstellen	AG	Die Freude, Dinge zu bauen oder zusammenzusetzen.	<i>Building/making</i>
Belastbarkeit	Uf	Die Akzeptanz, unter Termin- und Zeitdruck zu arbeiten.	<i>Pressure Tolerance</i>
Bestimmtheit	V	Die Tendenz, von seinen Ansichten überzeugt zu sein.	<i>Certain</i>
Beurteilung (d. Vorgehens)	K	Die Tendenz, eine Balance von Wesensmerkmalen zu haben, die ermöglicht, sachbezogene Informationen zu erkennen und eine effektive Strategie zu formulieren.	<i>Judgment (strategic)</i>
Blinder Optimismus	P2	Die Tendenz, nur die möglichen Vorteile eines Plans oder einer Strategie zu sehen, ohne die möglichen Schwierigkeiten gebührend zu berücksichtigen.	<i>Blindly Optimistic</i>
Braucht keine Struktur	K	Zeigt die Eigenschaften, auch in Positionen zu arbeiten, die nicht vorstrukturiert sind. (Entsprechenden Sachverstand vorausgesetzt).	<i>Doesn't Need Structure</i>
Büroarbeit	AG	Die Freude an Aufgaben wie Maschinenschreiben, Ablage oder Informationen zu organisieren.	<i>Clerical</i>
Coaching	K	Die natürliche Befähigung, die Förderung und Entwicklung einzelner Mitarbeiter voranzutreiben.	<i>Coaching</i>
Computer	AG	Die Freude an der Arbeit mit elektronischen Maschinen, die rechnen oder Informationen speichern bzw. analysieren.	<i>Computers</i>
Defensiv	P2	Die Tendenz, keinen Veränderungsbedarf an sich selbst zu sehen (Die Einstellung: "Ich fühle mich gut und muss mich nicht verbessern").	<i>Defensive</i>
Direktorial	P2	Die Tendenz, Entscheidungen zu treffen, ohne sich mit anderen abzustimmen.	<i>Authoritarian</i>
Dogmatisch	P2	Die Tendenz, sich seiner Sache sicher zu sein, ohne andere Sichtweisen zuzulassen.	<i>Dogmatic</i>
Dominant	P2	Die Tendenz, sein eigenes Dominanzstreben zu betonen, ohne auf die Bedürfnisse anderer einzugehen.	<i>Dominating</i>



## DEFINITIONEN

Durchsetzen	V	Die Tendenz, auf der Anwendung notwendiger Regeln zu bestehen.	<i>Enforcing</i>
Effektiv durchsetzen	K	Die Tendenz, andere in geschickter Weise zu korrigieren, wenn sie Regeln verletzen oder schlecht arbeiten.	<i>Effective Enforcing</i>
Ego-Defensiv	V	Die Tendenz ein sehr hohes Selbstwertgefühl zu haben, kombiniert mit der geringen Bereitschaft zu Selbst-Verbesserung und einem großen Bedürfnis nach Anerkennung durch andere.	<i>Ego Defensive</i>
Eigeninitiative	V	Die Tendenz, das Notwendige zu erkennen und es aus eigenem Antrieb durchzuführen.	<i>Takes Initiative</i>
Eigenmotivation	K	Das Verlangen, Ziele zu erreichen, Initiative zu zeigen, Herausforderungen anzunehmen und begeistert zu vertreten. (Bitte achten sie auf den TYP der Eigenmotivation)	<i>Self-motivated</i>
Eigenständigkeit	V	Das Verlangen frei und unabhängig zu arbeiten und dafür die Initiative zu ergreifen.	<i>Takes Autonomy</i>
Einfallslos	P4	Die Tendenz zu fehlender Ausdauer und Bereitschaft, Neues zu probieren.	<i>Unresourceful</i>
Einflussnahme	V	Die Tendenz, zu versuchen, andere zu überzeugen.	<i>Influencing</i>
Einfühlsame Durchsetzung	P1	Die Tendenz, die Einhaltung notwendiger Regeln mit sehr großem Einfühlungsvermögen voranzutreiben.	<i>Compassionate Enforcing</i>
Einfühlungsvermögen	V	Die Tendenz, anderen gegenüber positive Gefühle und Einfühlungsvermögen auszudrücken.	<i>Warmth/empathy</i>
Elektronik	I	Das Interesse am Entwerfen, Montieren, Reparieren oder Bedienen automatisierter oder computerisierter Anlagen.	<i>Electronics</i>
Enthusiasmus	V	Die Tendenz, eifrig und begeistert seine eigenen Ziele zu verfolgen.	<i>Enthusiastic</i>
Entscheidung verschieben	P3	Die Tendenz, Entscheidungen zu vermeiden, indem man sie anderen zuweist.	<i>Defers Decisions</i>
Entscheidungsbereit	V	Das Verlangen, entscheidungsberechtigt zu sein und die Bereitschaft, Verantwortung für Entscheidungen zu übernehmen.	<i>Authoritative</i>
Erfinderisch	K	Die Tendenz, neue und effektivere Wege zu entwerfen, etwas zu tun.	<i>Innovative</i>
Erfindungsreich	P1	Die Tendenz, das Ziel fest im Blick zu behalten, während man auf unterschiedlichste Weise am Weg zum Ziel arbeitet.	<i>Inventive</i>
Experimentierfreude	P1	Die Tendenz, Neues auszuprobieren und neue Wege zu gehen.	<i>Experimenting</i>
Fahren	AG	Die Freude am Führen eines Kraftfahrzeuges.	<i>Driving</i>
Flexibel organisierend	P1	Die Tendenz, seine Umgebung gut zu organisieren, sich aber gleichzeitig die Flexibilität und Beweglichkeit zu erhalten.	<i>Flexible Organizing</i>



## DEFINITIONEN

Flexibilität	V	Die Tendenz, sich leicht an Veränderungen anzupassen.	<i>Flexible</i>
Führungsfähigkeit	K	Die Tendenz, die Eigenschaften zu zeigen, die für eine Führungsrolle benötigt werden.	<i>Provides Direction</i>
Führungswille	K	Das Verlangen nach einer Position, in der man andere führen oder anleiten kann.	<i>Wants To Lead</i>
Gegenseitige Unterstützung	P1	Die Tendenz, Lösungen vorzuziehen, die für alle Beteiligten vorteilhaft sind.	<i>Mutual Help</i>
Gelassenheit	V	Die Tendenz, bei der Arbeit entspannt und gelassen zu bleiben.	<i>Relaxed</i>
Genau aber Langsam	P3	Die Tendenz, genau zu sein, ohne hinreichend auf die Produktivität zu achten.	<i>Precise But Slow</i>
Genauigkeit	V	Die Freude an Arbeiten, die exakt und detailorientiert durchgeführt werden müssen.	<i>Precise</i>
Geschäft/Finanzen	I	Das Interesse an Kommerz oder Finanzmanagement.	<i>Finance/business</i>
Gesunde Selbsteinschätzung	P1	Die Tendenz, sich selbst zu akzeptieren, und sich gleichzeitig um die eigene Weiterentwicklung zu bemühen.	<i>Healthy Self-Esteem</i>
Gesundheit/Medizin	I	Das Interesse an Gesundheit oder Medizin.	<i>Health/medicine</i>
Gleichgültige Toleranz	P4	Die Tendenz, weder auf die Einhaltung notwendiger Regeln zu achten, noch den Mitarbeitern mit menschlicher Wärme zu begegnen.	<i>Cool Permissiveness</i>
Gute Stressbewältigung	V	Die Tendenz, mit Anspannung und Schwierigkeiten effektiv umzugehen, wenn sie auftreten.	<i>Manages Stress Well</i>
Hilfsbereitschaft	V	Die Tendenz, auf die Bedürfnisse anderer einzugehen und anderen zu helfen oder sie zu unterstützen, ihre Ziele zu erreichen.	<i>Helpful</i>
Impulsiv	P2	Die Tendenz, Risiken einzugehen, ohne vorher die möglichen Schwierigkeiten gebührend zu analysieren.	<i>Impulsive</i>
Innerlich Zerrissen	P4	Die Tendenz zu einem geringen Selbstwertgefühl ohne großen Antrieb, etwas an sich zu verbessern.	<i>Internally Contradicted</i>
Interesse an Mechanik	AG	Die Freude an Arbeit, die beinhaltet, Dinge zu reparieren oder auszubessern.	<i>Mechanical</i>
Interpersonelle Kompetenz	K	Die Tendenz, eine Balance von Wesensmerkmalen zu haben, die eine effektive Interaktion mit anderen ermöglicht.	<i>Interpersonal Skills</i>
Intuition	V	Die Tendenz, "Ahnungen" zu benutzen, um Entscheidungen zu treffen (nicht notwendigerweise intuitive Fähigkeiten).	<i>Intuitive</i>
Intuitiv logisch	P1	Die Tendenz zu genauester Analyse und gleichzeitiger Nutzung von Intuitionen.	<i>Logical Intuition</i>



## DEFINITIONEN

### 8.3.72 LANGSAM UND UNGENAU –

Die Tendenz, weder große Arbeitsmengen zu schaffen noch das Detail zu beachten.

### 8.3.73 LEBENSMITTEL / ESSEN

Das Interesse an Arbeit, die mit Lebensmitteln zu tun hat.

Dies wären zum Beispiel Positionen wie Caterer, Koch oder Kellner/in.

### 8.3.74 LEHREN –

Die Freude, andere zu instruieren, zu trainieren oder zu qualifizieren.

Diese Eigenschaft kann für alle Positionen nützlich sein, die einen großen Lehranteil besitzen (mehrere Stunden am Tag). Dies muss nicht notwendigerweise ein klassischer Lehrer sein.

### 8.3.75 Lernbereitschaft

Lernbereitschaft war früher das Synonym für das heutige *Selbstverbesserung* im System. Nach der Änderung 08/2010 auch im Fragebogen ist dies durch die hohen Eigenschaften Recherchieren und Lernen, Selbstverbesserung, Sucht Herausforderung und Optimismus abzudecken.

### 8.3.76 LOHN-MOTIVDIFFERENZ –

Die Tendenz, den starken Wunsch nach Geld zu zeigen, ohne den dafür erforderlichen persönlichen Arbeitseinsatz zu erbringen.

Diese Eigenschaft ist nur eine Option im Vorlagen-Bereich. Sie ist eine Kombination aus Hoch *Sucht hohe Bezahlung* und Niedrig *Eigenmotivation*. Diese Kombination stellt ein Risiko für Diebstahl dar, denn die Bedürfnisse dieses Menschen sind sehr viel stärker als sein persönlicher Antrieb. Das Risiko wird noch erhöht, wenn zusätzlich andere Ungleichgewichte im Profil auftauchen, wie zum Beispiel *Direktheit, Dogmatismus, Direktorial, Defensiv oder Dominant*.

Lohn-Motivdifferenz sowie weitere Eigenschaften geben einen Einblick in die Ethik. Es wird vor allem deutlich, unter welchem inneren Druck ein Mensch bezogen auf Ethik und Ehrlichkeit stehen kann. Lohn-Motivdifferenz erzeugt einen sehr großen Druck bei einem Menschen. Es besteht ein sehr großer Wunsch nach höherer Bezahlung, gleichzeitig ist die Person jedoch nicht gewillt, den nötigen Einsatz zu bringen.

Darüber hinaus übt eine 10 für *Sucht hohe Bezahlung* Druck auf die persönliche Ehre aus. Dies wird etwas abgeschwächt, wenn gleichzeitig hohe Punktzahlen für *Soziale Motivation, Hilfsbereitschaft, Einfühlungsvermögen* oder *Taktgefühl* erreicht wurden. Die 10 bei *Sucht hohe Bezahlung* kann ein so großes Bedürfnis widerspiegeln, dass das Gefühl für Fairness oder sogar das Urteilsvermögen beeinträchtigen kann, auch wenn die Person sich selbst als sehr ehrlich empfindet.

Ein Yang-Ungleichgewicht, wie zum Beispiel *Defensiv, Dogmatisch, Direkt, Schroff* oder *Direktorial* übt auch Druck auf die Moral aus, denn es ist sehr viel einfacher für die Person, Fehlverhalten zu rationalisieren (vor allem defensives Verhalten).

Ein extremes Yin-Ungleichgewicht in den gleichen Eigenschaftspaaren kann auch Druck ausüben, jedoch nicht in demselben Umfang. Eine niedrige Eigenmotivation an sich kann Druck ausüben, da die Person wahrscheinlich Geldprobleme hat. Eine niedrige Punktzahl für *Stress Management* und wenige



## DEFINITIONEN

Punkte für *Optimismus* können ebenfalls moralischen Druck ausüben, da die Person zu einer negativen Grundeinstellung neigt, die ihr Verständnis von Fairness verklärt.

Moral oder Fairness müssen im Hinblick auf zwischenmenschliche Beziehungen betrachtet werden. Es ist sehr viel wahrscheinlicher, dass andere Menschen Dinge tun, die normalerweise als unmoralisch bezeichnet werden, wenn sie der Ansicht sind, dass sie falsch behandelt werden.

Angestellte reagieren viel eher mit einem als „unmoralisch“ bezeichneten Verhalten, wenn

- sie das Gefühl haben, dass ihre Firma ein Versprechen nicht eingehalten hat,
- die Firma unrealistische Versprechen macht,
- sie Zusagen machen und sich im Nachhinein Aufgabenverteilung-/ oder Umfang ändern,
- unrealistische Anforderungen gestellt werden,
- die Firma erwartet, dass die Angestellten unter unzumutbaren Arbeitsbedingungen arbeiten,
- Missbrauch durch den Vorgesetzten geduldet wird (auch das Gefühl, der Willkür schutzlos ausgesetzt zu sein).

Deshalb ist das Thema Moral/Loyalität und Ethik ein sehr sensibles und oft zweischneidiges Thema. In Momenten, in denen sie das individuelle Gefühl von „Ungerechtigkeit“ empfinden, sind Menschen sehr viel anfälliger dafür, die Realität zu verdrehen, schlechte Absichten zu sehen, wo es keine gibt, oder Fehlverhalten zu rationalisieren. Die oben genannten Eigenschaften beschäftigen sich alle mit dem „moralischen Druck“, dem Angestellte ausgesetzt sein können.

Die Eigenschaft kann in Anforderungsprofile für Positionen eingearbeitet werden, in denen diese Eigenschaft möglichst vermieden werden sollte.

### 8.3.77 MANUELLE ARBEIT –

Die Freude an handwerklicher Tätigkeit.

Diese Eigenschaft kann für viele Bereiche interessant sein (von der Zahnheilkunde bis zu Installationsarbeiten). Sie bezieht sich weniger auf Tätigkeiten wie Maschinenschreiben oder Schreiben.

### 8.3.78 MENSCHEN ORIENTIERT –

Die Tendenz, ausgewogene Wesensmerkmale zu haben, die jemanden befähigen, positiv mit anderen zu interagieren.

Notwendige Eigenschaften: Einfühlungsvermögen, Hilfsbereitschaft, Kontaktfreudigkeit, Team, Öffentlichkeitswirkung, Enthusiasmus.

Wünschenswerte Eigenschaft: Selbstwertgefühl.

Zu vermeidende Eigenschaften: Defensiv, Dogmatisch, Schroff, Dominant.

Diese Eigenschaft kann nicht in ein Anforderungsprofil eingearbeitet werden, da es besser ist, die einzelnen erforderlichen Eigenschaften zu identifizieren und stattdessen diese zu verwenden.

### 8.3.79 MITARBEIT GEWINNEND –

Die Tendenz, andere an Aufgaben zu beteiligen oder gemeinsam eine Leistung zu erbringen.

Hat eine Person hier viele Punkte, hat sie Freude daran, andere für die Mitarbeit zu gewinnen. Eine niedrige Punktzahl zeigt, dass die Person keine Freude daran hat. Eine niedrige Punktzahl zeigt, dass die Person dazu neigt, Projekte zu initialisieren, ohne die Beteiligten zuvor um Unterstützung zu bitten.



## Anforderungsprofile (JSF) erstellen

**Harrison Assessments Talent Solutions** Alerts Help Units: 3,500

< Back Quick-Jump **Edit Job Success Formula** Sign Off

Job Success Formula Name: HR Director / Personaldirektor - xxx AG JSF Number: GF001-029

Submit for Review Job Analysis Weighting and General Eligibility Formula Suitability Formula Additional Formula

Suitability Section Status: Runnable Last Edited: 03.07.2009 by Felix Wiesner

**Add Suitability Trait** Print Traits

Selected Suitability Traits:

Essential Traits (higher scores are better)

Persistent (9.0)	Details>
Takes Initiative (9.0)	Details>
Authoritative (8.5)	Details>
Analytical (8.0)	Details>
Collaborative (8.0)	Details>
Wants Challenge (8.0)	Details>
Wants To Lead (8.0)	Details>
Enthusiastic (7.5)	Details>
Influencing (7.5)	Details>

Desirable Traits (low scores hinder performance)

Computers (7.0)	Details>
Diplomatic (7.0)	Details>

Remove this Trait

Trait Name: **Analytical**

Trait Description: The tendency to logically examine facts and situations (not necessarily

Trait Importance: 9. Very Essential

Trait Frequency: 70% of the time

Include this Trait in Interview Question Formulas)

100% of the time	
90% of the time	
80% of the time	
70% of the time	
60% of the time	
50% of the time	
40% of the time	
30% of the time	
20% of the time	
10% of the time	
Less than 5% of the time	

Tell me a time you active.

Look For Question Success Formulas)

Assessee's degree of enjoyment, the difficulty of the problem, and the degree of resolution achieved.

Reset All Interview Text Back to System Default Update Trait List

Mark Inactive - cannot be included in a recruitment campaign in its current state:

Instead of using suitability traits, I wish to provide a single score for interview suitability for each applicant:

Gewichten Sie die relevanten Eigenschaften nach folgenden Kriterien:

- Wie wichtig ist es, dass die Person diese Eigenschaft zeigt, um hervorragende Ergebnisse zu erzielen?
- Häufigkeit (wie oft muss die Person diese Eigenschaft zeigen?)

Die beiden Werte werden gemittelt, und alle Eigenschaften mit 7,5 oder mehr Punkten werden als Notwendige Eigenschaften festgelegt. Die Werte kleiner gleich 7 sind Wünschenswerte Eigenschaften.

SCHRITT 6 – Klicken Sie auf Add Traits (Eigenschaften hinzufügen), um zu sehen, ob weitere Eigenschaften zum Anforderungsprofil hinzuzufügen sind. Dann gewichten Sie diese Eigenschaften über den Bildschirm Trait Rating. Stellen Sie sicher, dass Sie nicht so viele Eigenschaften hinzufügen, dass das Anforderungsprofil unrealistisch wird. Verwenden Sie folgende Richtwerte für die Anzahl von Profileigenschaften:

- Wählen Sie zwischen 3 und 10 Notwendige Eigenschaften
- Wählen Sie bis zu 20 Wünschenswerte Eigenschaften
- Wählen Sie bis zu 10 Zu vermeidende Eigenschaften

Wenn Sie in einer Kategorie mehr Eigenschaften haben als das angegebene Maximum, reduzieren Sie bitte die Gewichtung, oder entfernen Sie die Eigenschaften mit den niedrigsten Durchschnittswerten.



## 11 Validierung (Auszug HA Validity) in englisch

### 11.1 *Test-Retest*

Test-Retest measures the ability of a test to say the same things about someone, time and time again. The coefficients expected of an effective test of this type are between .65 and .95. As can be seen, the Harrison Assessments profile shows high scores on Test-retest for each of the 74 scales. The second tests were retaken after a period of 3 months following the first tests.

<b>Scale</b>	<b>Test-retest coefficient</b>	<b>Scale</b>	<b>Test-retest coefficient</b>
1. Certain	.89	38. Goal enthusiastic	.82
2. Open	.88	39. Stress management	.80
3. Outgoing	.92	40. Analyses pitfalls	.80
4. Optimistic	.88	41. Wants Frankness	.83
5. Analyzing	.85	42. Wants stable career	.86
6. Intuitive	.90	43. Systematic	.86
7. Authoritative	.86	44. Enlists cooperation	.83
8. Collaborative	.83	45. Wants diplomacy	.91
9. Persistent	.92	46. Tolerance of Outdoors	.84
10. Creative	.91	47. Team	.84
11. Risking	.88	48. Tolerance of Pressure	.90
12. Tempo	.88	49. Tolerance of Sitting	.81
13. Frank	.86	50. Tolerance of Standing	.82
14. Diplomatic	.88	51. Tolerance of Repetition	.83
15. Influencing	.81	52. Tolerance of Public contact	.82
16. Tolerance of bluntness	.84	53. Tolerance of Noise	.83
17. Assertive	.93	54. Tolerance of Driving	.88
18. Helpful	.87	55. Artistic	.88
19. Takes initiative	.83	56. Building/making	.90
20. Wants capable leader	.88	57. Clerical work	.86
21. Wants Challenge	.85	58. Manual work	.91
22. Relaxed	.85	59. Mechanical work	.90
23. Wants high pay	.85	60. Numerical	.88
24. Cause motivated	.84	61. Physical work	.94
25. Self acceptance	.84	62. Public speaking	.94
26. Self improvement	.84	63. Researching	.90
27. Warmth/empathy	.85	64. Science	.85
28. Wants recognition	.88	65. Teaching	.87
29. Organized	.88	66. Writing	.88
30. Flexible	.88	67. Healthy lifestyle	.83
31. Precise	.86	68. Children	.88
32. Tolerance of structure	.79	69. Food	.89
33. Wants to lead	.82	70. Computers	.88
34. Planning	.79	71. Finance	.84
35. Comfort with conflict	.83	72. Sports	.89
36. Enforcing	.88	73. Travel	.86
37. Wants Autonomy	.85	74. Self Motivated	.88



## Validierungsinformationen

Q4 tension	-.321	16 PF: relaxed, composed HI: general tendency to believe the future will be positive
C ego strength	.275	16 PF: emotionally stable HI: believe the future will be positive
H boldness	.251	16 PF: venturesome HI: eternal optimist
F surgency	.250	16 PF: happy-go-lucky HI: general tendency to believe the future will be positive
N shrewdness	-.351	16 PF: easily pleased and content with what comes HI: tendency to believe the future will be positive
E Extraversion	-0.248	MBTI: sense of comfort in the environment namely well-being, stability or ability to face reality, quick response to energy from environment shown in being venturesome, spontaneity, and being happy-go-lucky. HI: tendency to believe the future will be positive.
<u>06 Intuitive</u>		
O guilt-proneness	.218	16 PF: full of foreboding HI: tendency to use "hunches"
H boldness	-.209	16 PF: timid, threat-sensitive HI: intuitiveness useful in situations involving a great deal of unknown variables
<u>07 Authoritative</u>		
E dominance	.352	16 PF: self-assured HI: comfort in taking responsibility for decisions.
H boldness	.339	16 PF: socially-bold HI: willing to accept decision-making responsibility
A outwardness	.243	16 PF: less afraid of criticism HI: willing to accept decision-making responsibility
N shrewdness	-.199	16 PF: content with what comes HI: willing to accept decision-making responsibility
C ego strength	.197	16 PF: emotionally mature HI: taking responsibility for decisions
E Extraversion	-0.224	MBTI: action to the environment with leadership, surgency. HI: comfort in taking responsibility for decisions.

08 Collaborative



## Validierungsinformationen

Q2 self-sufficiency	-.251	16 PF: prefers to work and make decisions with other people HI: prefers to work with others
E dominance	-.239	16 PF: dependent HI: tendency to work together with others in decision-making
Q1 radicalism	-.230	16 PF: conservative and cautious HI: tendency to work together with others in decision-making
O guilt-proneness	.196	16 PF: insecure, worrying HI: tendency to work together with others in decision-making
S Sensing	-0.308	MBTI: sensing as accepting and yielding to reality appear with deference HI: tendency to work together with others in decision-making.
P Perception	0.210	MBTI: flexibility, reality-distance, and imagination. HI: tendency to use "hunches" to help make decisions

09 Persistent

N shrewdness	-.289	16 PF: content with what comes HI: willingness to tackle problems that involve "breaking through" obstacles
Q4 tension	-.266	16 PF: unfrustrated HI: determination and persistence when encountering obstacles
H boldness	.239	16 PF: tends to be "pushy" HI: tendency to be tenacious despite encountering significant obstacles
C ego strength	.225	16 PF: can make a resigned adjustment to unsolved emotional problems. HI: tenacious despite encountering significant obstacles
Q3 self-concept control	.217	16 PF: obstinate HI: tenacious despite encountering significant obstacles
T Thinking	-0.223	MBTI: personality characteristics such as assertiveness, achievement. HI: tenacious despite encountering significant obstacles, determination and persistence



### Wortlaut der Prüfung DIN SCREEN

Die Prüfer legten den beteiligten MitarbeiterInnen des Auftragnehmers einen Aussagenpool mit insgesamt 318 Prüfaussagen und 68 Verzweigungsaussagen vor.

Der Aussagenpool wird in 6 Checklisten gegliedert:

- DIN Screen Checkliste 1: Anforderungen an Verfahrenshinweise mit den Prüfaussagen 1-140 (Da DIN SCREEN ein normatives Verfahren unterstellt, hier aber ein ipsatives, gleichwertiges Verfahren eingesetzt wird, sind die Prüfaussagen in diesem Bereich zu relativieren)
- DIN Screen Checkliste 2: Planung von berufsbezogenen Eignungsbeurteilungen mit den Prüfaussagen 141-173
- DIN Screen Checkliste 3: Auswahl und Zusammenstellung von Verfahren mit den Prüfaussagen 174-193
- DIN Screen Checkliste 4: Durchführung, Auswertung und Interpretation der Verfahrensergebnisse sowie Urteilsbildung mit den Prüfaussagen 194-248
- DIN Screen Checkliste 5: Dokumentation mit den Prüfaussagen 249-270
- DIN Screen Checkliste 6: Anforderungen an die Qualifikation der an der Eignungsbeurteilung beteiligten Personen mit den Prüfaussagen 271-318

Die Ergebnisse der Prüfaussagen wurden ausgewertet. Die Verzweigungsaussagen dienen dem Überspringen von für den konkreten Prüffall nicht relevanten Prüfaussagen und gehen deshalb nicht in die Bewertung ein. Die Prüfaussagen können mit „Trifft zu“, „Trifft nicht zu“, „Nicht zu bewerten“ und „Anmerkungen“ beantwortet werden. Die Antwortkategorie „Trifft zu“ bedeutet DIN – Konformität und die Kategorie „Trifft nicht zu“ weist darauf hin, dass die Anforderungen der DIN 33430 noch nicht bzw. nicht ausreichend umgesetzt wurden und zukünftig optimiert werden sollten. Hierbei wird - wie auch im Normtext der DIN 33430 - in normative und informative Anforderungen unterschieden. Die normativen Anforderungen beziehen sich auf den sachgerechten und professionellen Einsatz der Verfahren durch qualifizierte Anwender, während die informativen Anforderungen eher Empfehlungen darstellen, die Rahmenbedingungen und Voraussetzungen für diesen Einsatz beschreiben.

Im Prüfbericht wird nur auf die Prüfaussagen eingegangen, bei denen die Antwortkategorien „Trifft nicht zu“ oder „Nicht zu bewerten“ angekreuzt worden sind.

### Prüfergebnisse

#### Zusammenfassende Auswertung DIN Screen

Von den insgesamt 318 Prüfaussagen mussten unter Berücksichtigung der Verzweigungsaussagen 258 Prüfaussagen beantwortet werden. Von diesen 258 Prüfaussagen wurden 183 mit „Trifft zu“ und 40 mit „Trifft nicht zu“ beantwortet.

Die Kategorie „Nicht zu bewerten“ wurde 25 mal angekreuzt.



Wenn nicht zwischen normativen und informativen Aussagen unterschieden wird, und die Annahme zugrunde gelegt wird, dass alle Aussagen gleichgewichtig sind, ist eine statistische Übereinstimmung mit der DIN 33430 zu 80,6 % festzustellen.

Zusammenfassende Prüfergebnisse aus dem COMCHECK Prüfbericht ComCheck Din33430 Release 1.0, v. Oktober 2006.

Mit Hilfe der Computergestützten Checkliste zur Konformitätsprüfung nach DIN 33430 („ComCheck DIN33430“) wurde geprüft, inwieweit die in der oben genannten Organisation genutzten Verfahren und deren Einsatz bei berufsbezogenen Eignungsbeurteilungen der DIN 33430 entsprechen.

Die Fragen der Checkliste konnten mit „Ja“, „Nein“ oder „Ich weiß nicht“ beantwortet werden. Zu jeder Frage konnten zusätzlich Anmerkungen notiert werden. Die mit „Ja“ beantworteten Fragen weisen auf eine Einhaltung der DIN-Anforderungen hin. „Nein“-Antworten bedeuten, dass die Anforderungen der DIN 33430 noch nicht bzw. nicht ausreichend umgesetzt wurden und zukünftig optimiert werden sollten. Hierbei wird - wie auch im Normtext der DIN 33430 - in normative und informative Anforderungen unterschieden. Die normativen Anforderungen beziehen sich auf den sachgerechten und professionellen Einsatz der Verfahren durch qualifizierte Anwender, während die informativen Anforderungen eher Empfehlungen darstellen, die Rahmenbedingungen und Voraussetzungen für diesen Einsatz beschreiben.

Von den insgesamt 272 Fragen mussten unter Berücksichtigung der Verzweigungsfragen 181 Fragen bearbeitet werden. Von diesen wurden 146 mit "Ja" beantwortet und weisen somit eine Übereinstimmung mit den entsprechenden Anforderungen in der DIN 33430 auf. Die Fragen, die sich mit dem in dieser Version unterstellten normativen Test beschäftigen, konnten nicht sinnvoll beantwortet werden, da eine andere Verfahrenswahl auch andere Konstruktionsschritte beinhaltet, die nicht unbedingt schlechter sind als normative Testverfahren.



# ADDRESS INFORMATION

## Corporate Offices:



Harrison Assessments' Int'l Ltd.,  
7c Sun House,  
90 Connaught Rd.,  
Central Hong Kong  
Email: [info@harrisonassessments.com](mailto:info@harrisonassessments.com)

TEL North America 1-800-798-5826

TEL Hong Kong (HQ) +852-3589-6543

TEL Australia +61-8977-60015

TEL Europe +49 621 861935-01

## YOUR HATS SERVICE PROVIDER FOR EUROPE

### **myEmployee Personalberatung GFCI GmbH**

Master Distributor for Harrison Assessments

Mallaustr. 55 | D-68219 Mannheim

Contact: Tel: +49 621 861935-01 | [HATS@my-employee.com](mailto:HATS@my-employee.com) | SKYPE: HDPX205

Leadership Development, Competency Management, Cultural Change and Coaching, Job Descriptions  
Training Centre for Harrison Assessments and other HR Assessment Tools

