



Bewertung von Remote-Assessments

Eine vergleichende Studie zum Teilnehmer*innen-Erleben
präsent vs. remote durchgeführter Management-Assessments auf Top-Executive-Level

veröffentlicht am 25.05.2020

von Christoph Aldering, Dr. Judith Hankes und Niclas Erdmann

aestimamus
excellence in management diagnostics

Funktioniert Management-Diagnostik auch remote?

Anlass und wesentliche Ergebnisse der Studie

Anlass

Kein Thema prägt weltweit die wirtschaftliche Lage und politische Debatte derzeit so sehr, wie die COVID-19-Pandemie und ihre Auswirkungen für Individuen, Organisationen und Gesellschaften. Die auch unabhängig von der „Corona-Krise“ im Rahmen der Globalisierung sowie der zunehmenden Digitalisierung stattfindende Veränderung von Geschäftsmodellen, Arbeitsprozessen und Interaktionen führt uns in eine neue Dimension der Arbeitswelt. Für den Bereich der Management-Diagnostik stellt sich in diesem Kontext die Frage, inwieweit sich eine valide, zuverlässige und an den gültigen Prozessstandards orientierte Beurteilung von Führungskräften auch remote realisieren lässt.

Die praktische Erfahrung mit der Durchführung von Remote-Assessments in den vergangenen zwei Monaten (Februar – Mai 2020) führt aus der Perspektive der Beobachtenden und Beurteilenden zu einer differenzierten, gesamthaft sehr optimistisch stimmenden Einschätzung:

Nach der Durchführung von 52 Remote-Assessments auf Ebene von Top-Executives (Stand: 24.05.2020) haben wir erhoben, ob diese Einschätzung auch von den beurteilten Teilnehmer*innen der Assessments geteilt wird. Hierzu wurde einerseits die wahrgenommene Realisierung diagnostischer Erfolgsfaktoren und andererseits die wahrgenommene Realisierbarkeit von Remote-Verfahren empirisch untersucht.

Wesentliche Ergebnisse

Nachvollziehbarerweise erreichten uns mit Start der Remote-Verfahren sowohl von Seiten der Auftraggeber als auch der Kandidat*innen skeptisch-besorgte Anfragen im Vorfeld der Durchführungen; welche sich besorgt um die adäquate Möglichkeit zur Vermittlung der eigenen Potenziale, Fähigkeiten und Fertigkeiten sowie skeptisch in Bezug auf die technische Umsetzung zeigten. Mit zunehmender Durchführung der Verfahren reduzierten sich die Unsicherheiten auf Seiten der Kandidat*innen (wie auch der Beurteilenden) und gingen über zu positiven Einschätzungen über den Realitätsbezug; dies wohl auch, da der berufliche Alltag seit Corona zunehmend virtueller stattfindet. So überraschen die Ergebnisse der repräsentativen Befragung z. B. in Hinblick auf den wahrgenommenen Realitätsbezug – diesen schätzen Kandidat*innen für Übungen im Remote-Modus höher ein als im Präsenz-Modus – nicht wirklich.

Darüber hinaus bilden die **statistisch nicht nachweisbaren Unterschiede im Erleben** der Kandidat*innen zwischen der Remote- und der Präsenz-Durchführung das wesentliche Ergebnis der hier vorgelegten Untersuchung.

Die Ergebnisse lassen den Rückschluss zu, dass auch unabhängig von durch Corona bedingte Einschränkungen die remote realisierten Verfahren eine vergleichbare Alternative zu den im Präsenz-Format durchgeführten Management-Assessments sind.



Methodisches Vorgehen

Informationen zur Stichprobe, Erhebungs- und Auswertungsmethodik

Erhebungsstrategie

Das Untersuchungsdesign bestand in einem querschnittlichen Fragebogen, in dem durch die befragten Führungskräfte Einschätzungen zu ihrem Erleben als Kandidat*in in einem aestimamus Management Assessment anhand definierter Kriterien abgegeben werden konnten. Der Fragebogen konnte ausschließlich online bearbeitet werden und nahm etwa 5 Minuten Zeit in Anspruch.

Um eine vergleichende Darstellung zwischen „vor Ort“ und remote durchgeführten Assessments zu ermöglichen, wurden im Zeitraum vom 03.05.2020 bis zum 23.05.2020 alle Teilnehmer*innen an aestimamus Management Assessments im Zeitraum Oktober 2019 bis Mitte Mai 2020 kontaktiert. Insgesamt wurden somit **über 160 Kandidat*innen angesprochen, darunter etwa 50 Remote-Teilnehmer*innen.**

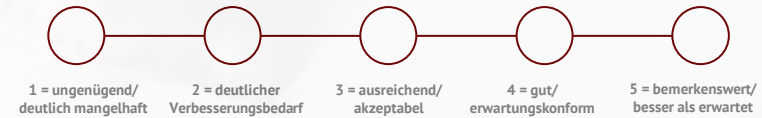
Stichprobe

Insgesamt haben **$N = 76$ Assessment-Kandidat*innen** an der Befragung teilgenommen. Die Rücklaufquote beträgt damit 46,6 %. Diese teilen sich auf in $n = 48$ Führungskräfte, die vor dem Lockdown an einem Präsenz-Assessment teilgenommen haben, und $n = 28$ Führungskräfte, die im Rahmen eines Remote-Verfahrens assessiert wurden. Aufgrund der unbedingt zu gewährleistenden Anonymität wurden bewusst keine Angaben zur aktuellen Position oder der Zielfunktion der Kandidat*innen eingeholt.

In den beiden Gruppen zeigen sich keinerlei statistisch signifikante Unterschiede in der anteiligen Verteilung des Geschlechts und Alters der Befragten. Die exakten Verteilungen können Abbildung 1 (s. u.) entnommen werden.

Skala und Auswertungsmethodik

Alle Einschätzungen konnten auf mehrstufigen Skalen vorgenommen werden. Diese waren für die Beurteilungen der realisierten diagnostischen Erfolgsfaktoren und eingesetzten AC-Instrumente wie folgt beschriftet bzw. kodiert:

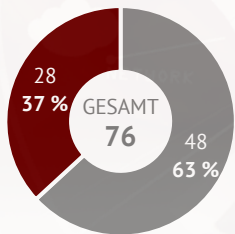


Die Gesamtbeurteilung der Remote-Assessments sowie die Empfehlungswahrscheinlichkeit folgten einer anderen Skala (s. die jeweils entsprechende Seite).

Für alle Kriterien sind allgemeine und gruppenspezifische Mittelwerte ausgegeben worden. Gruppenunterschiede wurden mittels t-Tests für unabhängige Stichproben ($p < .05$; 2-seitig) auf ihre statistische Signifikanz überprüft. Als Effektstärke der Größe von Gruppenunterschieden wurde zudem Cohens d berechnet (Effektstärken: klein ab $d = 0.1$; moderat ab $d = 0.3$; groß ab $d = 0.5$).

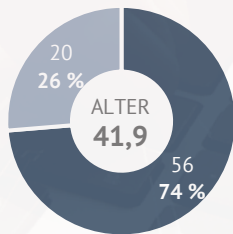
Abbildung 1. Demografische Angaben zur Stichprobe und den beiden Gruppen (Kandidat*innen an physisch vs. remote durchgeführten Einzel-Assessments)

Befragte nach Gruppe



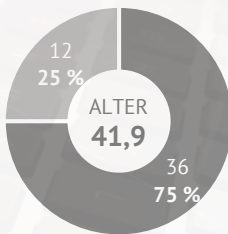
■ Physisch ■ Remote

Gesamtstichprobe



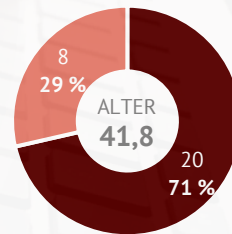
■ Männlich ■ Weiblich

Präsenz-Assessments



■ Männlich ■ Weiblich

Remote-Assessments

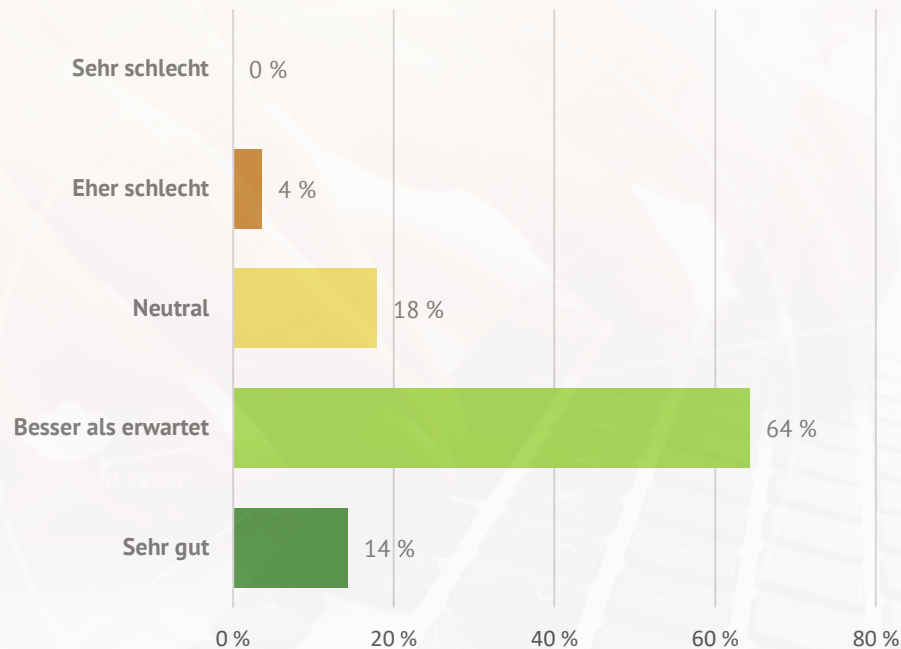


■ Männlich ■ Weiblich

Ergebnisse (I)

Ex-Post-Beurteilung von Remote-Assessments insgesamt

Wie beurteilen Sie die videogestützte Durchführung Ihres Remote-Assessments?



Die Nachbefragung unter den Teilnehmer*innen ergab bemerkenswert positive Ergebnisse:

Insgesamt **78 %** der Teilnehmer*innen bewerteten diese im Rahmen einer anonymen, onlinegestützt durchgeführten Nachbefragung mit „**besser als erwartet**“ (64 %) oder sogar „**sehr gut**“ (14 %).

Lediglich 4 % der Befragten bewerteten die Durchführung mit „eher schlecht“.



Abbildung 2. Globale Beurteilung der von aestimamus durchgeführten Remote-Assessments aus der Sicht der Kandidat*innen (n = 28).

Ergebnisse (II)

Wahrgenommene Realisierung diagnostischer Erfolgsfaktoren

In Hinblick auf die Faktoren, die den Erfolg anspruchsvoller Management-Diagnostik kennzeichnen, zeigen sich gesamt-
haft hohe Einschätzungen seitens der Kandidat*innen. Über
beide Gruppen (physisch vs. remote erlebtes Assessment)
hinweg beurteilen die befragten Kandidat*innen die
persönlich erlebte Wertschätzung seitens der am Prozess
beteiligten Berater*innen von aestimamus als sehr hoch
($M = 4.51$, $SD = 0.69$). Auch die Neutralität bzw. Unvorein-
genommenheit der Beurteiler*innen vermittelt sich sehr
stark ($M = 4.39$, $SD = 0.59$). Auch die anderen in Abbildung 2
aufgeführten Erfolgsfaktoren werden (über-)erfüllt. Der
Realitätsbezug bzw. die inhaltliche Passung der in den
Assessments eingesetzten Methoden wird im Mittel etwas
kritischer, aber noch erwartungskonform eingestuft
($M = 3.91$, $SD = 0.93$).

Keine Unterschiede zwischen physisch vs. remote durchgeführten Einzel-Assessments

Zwischen den verschiedenen Durchführungsformaten
lassen sich anhand der Einschätzungen der Kandidat*innen
folgende Unterschiede in Bezug auf die Realisierung der
diagnostischen Erfolgsfaktoren identifizieren:
Zwar ergeben sich auf deskriptiver Ebene einige marginale
Unterschiede in den Mittelwerten (s. Abbildung 3):

So werden die durch die Berater*innen vermittelte
Wertschätzung und Neutralität in Präsenz-Assessments etwas
stärker beurteilt als in Remote-Assessments. Dasselbe gilt für
das Ego-Involvement, worunter das Ausmaß der Identifikation
mit den Inhalten des Assessments sowie die Möglichkeit, die
eigene Individualität im Verfahren präsentieren zu können, zu
verstehen ist. Der Realitäts- bzw. Tätigkeitsbezug der
eingesetzten Methoden und Instrumente sowie die - aus der
Teilnehmer*innen-Perspektive - vermutete (prognostische)
Validität der Beurteilungen werden in Remote-Assessments
jeweils etwas stärker eingeschätzt. Hinsichtlich der
wahrgenommenen Transparenz in Bezug auf die Zielsetzung
des jeweiligen Assessments zeigen sich deskriptiv praktisch
keinerlei Unterschiede.

Auf inferenzstatistischer Ebene zeigen die berechneten
t-Tests für unabhängige Stichproben **keinerlei statistisch
signifikante Unterschiede zwischen physisch vs. remote
durchgeführten Assessments.**

Auf Basis der vorliegenden Befragung zeigen sich in Remote-
Assessments aus der Kandidat*innen-Perspektive hinsichtlich
wesentlicher Erfolgsfaktoren also keine Unterschiede im
Vergleich mit Präsenz-Assessments (s. a. die entsprechenden
 p -Werte und Cohens d in Abbildung 3 auf dieser Seite).

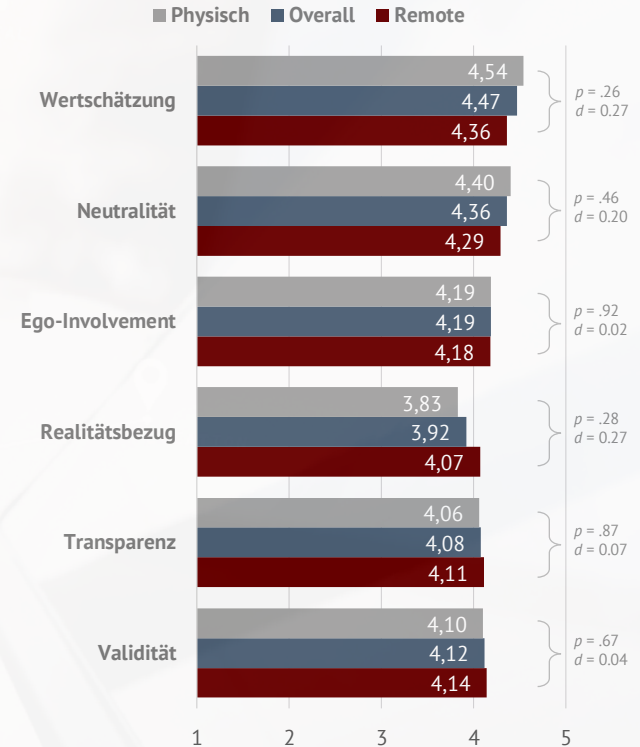


Abbildung 3. Vergleichende Darstellung der Realisierung diagnostischer Erfolgsfaktoren aus der Kandidat*innen-Perspektive. Für die Skalenoperationalisierung siehe S. 3.



Die Erfolgsfaktoren anspruchsvoller Management-Diagnostik
realisiert aestimamus aus der Perspektive der Kandidat*innen
remote ebenso gut wie in präsent durchgeführten Assessments!

Ergebnisse (III)

Beurteilung spezifischer Assessment-Module

Multimethodalität gelingt auch remote

aestimamus verfolgt und realisiert sowohl in Präsenz- als auch in Remote-Assessments das Prinzip der **Multimethodalität**. Darunter ist die am jeweiligen Anforderungsprofil orientierte Kombination verschiedener Beurteilungsinstrumente bzw. –perspektiven zu verstehen, aus deren Integration sich letztlich eine belastbare Beurteilung mit Ausrichtung auf eine hohe **konvergente Validität** ableiten lässt.

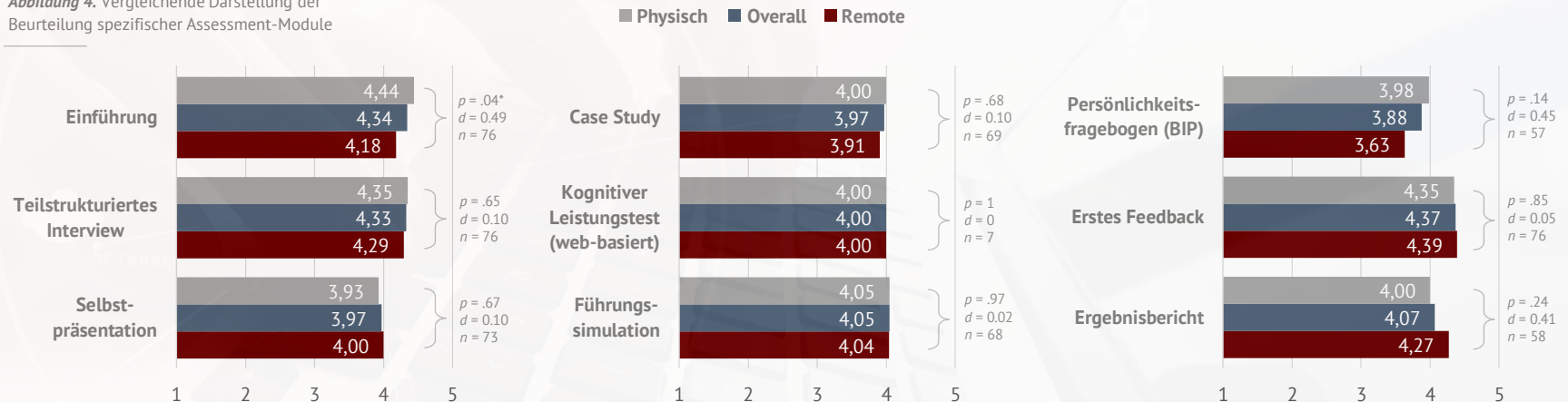
Eine wesentliche Voraussetzung geeigneter Beurteilungsinstrumente besteht neben ihrer psychometrischen und prognostischen Validität insbesondere in der Akzeptanz durch die Teilnehmer*innen (s. **externe oder sog. soziale Validität**).

Im Vergleich allgemeiner und formatabhängiger (s. Präsenz- vs. Remote-Verfahren) Einschätzungen der Teilnehmer*innen in Bezug auf die konkret eingesetzten Übungen bzw. Bestandteile zeigen sich lediglich in Bezug auf die Bewertung der

Einführungsphase zu Beginn des jeweiligen Assessment signifikante Unterschiede zugunsten von Präsenz-Verfahren.

Darüber hinaus lassen sich **abhängig vom Durchführungsformat „physisch vs. remote“ keine signifikanten Unterschiede in Bezug auf das Erleben der jeweiligen Assessment-Inhalte** erkennen. Insgesamt beurteilen die Kandidat*innen sie als „gut bzw. erwartungskonform“ (= 4).

Abbildung 4. Vergleichende Darstellung der Beurteilung spezifischer Assessment-Module



*signifikanter Mittelwertunterschied ($p < .05$); Anmerkung: Aufgrund konzeptioneller Besonderheiten einzelner Assessments variiert die Stichprobengröße je nach Modul (s. n).

Ergebnisse (IV)

Empfehlungswahrscheinlichkeit

Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie uns an eine/n Kollegen/in empfehlen? (Erfassung des NPS, Net Promotor Scores)

■ **Physisch:** $M = 8,26$ ($SD = 1,65$) ■ **Remote:** $M = 8,86$ ($SD = 1,21$)

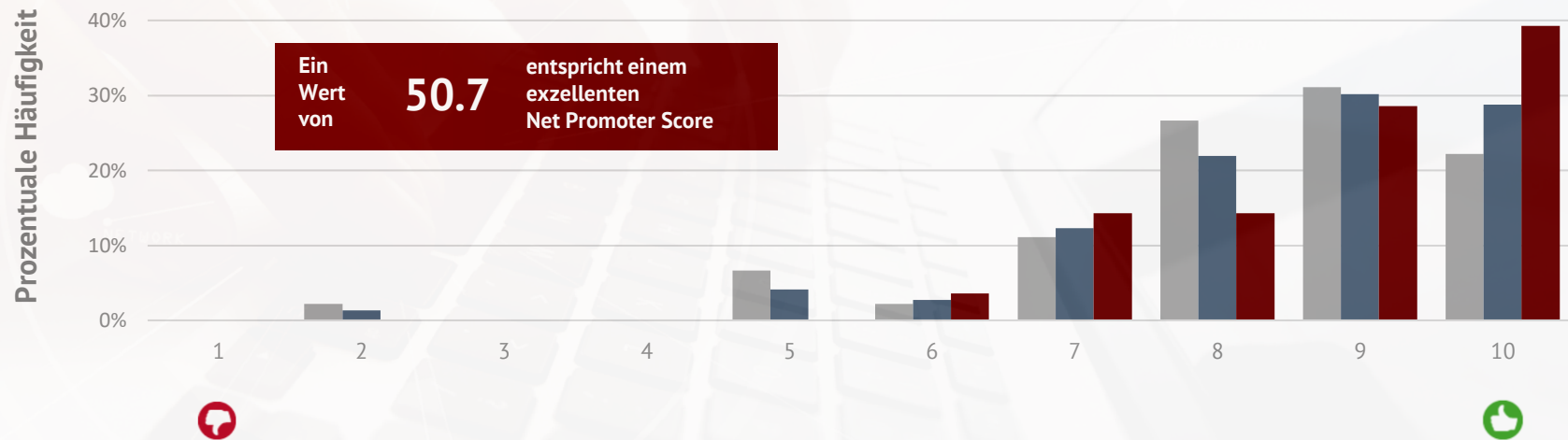
t-Test zur Überprüfung signifikanten Mittelwertunterschieds: $p = .08$ (nicht signifikant)

Insgesamt freuen wir uns, von den Teilnehmer*innen, die mit den durch aestimamus durchgeführten Management-Assessments konkrete Erfahrung machen konnten, ein so erfreuliches Feedback erhalten zu haben. Ein NPS (Net Promotor Score von 50,7 ist nicht selbstverständlich und spornt uns an, die Teilnehmer*innen-Experience als wichtige Voraussetzung für eine valide Diagnostik (s. prognostische Validität) immer vor Augen zu haben.

Dass Teilnehmer*innen aus Remote-Verfahren uns mit tendenziell noch höherer Wahrscheinlichkeit weiterempfehlen, bestätigt uns in unserem Vorgehen noch einmal mehr.

Abbildung 5. Empfehlungswahrscheinlichkeit der Teilnehmer*innen (aestimamus overall und nach Durchführungsformat; $n = 74$)

■ Physisch ■ Overall ■ Remote



Fazit, Schlussfolgerungen und Ausblick

Implikationen für die Management-Diagnostik

1. Remote durchgeführte Management-Assessments sind vertretbare Alternativen zu Präsenz-Verfahren

Auch vor dem Hintergrund des Teilnehmer*innen-Erlebens sind remote bzw. mit Videounterstützung durchgeführte Assessmentverfahren „klassischen“ Präsenz-Verfahren nicht nur nicht unterlegen, sondern bieten vielmehr eine Reihe von Vorteilen, die eine hohe Flexibilität in Bezug auf das zu wählende Durchführungsformat (optional mit Wahlfreiheit auf Seiten der Teilnehmenden) ermöglichen.

Es darf davon ausgegangen werden, dass in der zukünftigen Post-Corona-Zeit bzw. in der „Neuen Normalität“ neben **Präsenz-Verfahren** insbesondere **Hybrid-Varianten** (mit – z. B. temporärem – Einbezug weiterer interner Beobachter) und **Remote-Formate** (mit Vorteilen in Bezug auf zeitliche und räumliche Flexibilität sowie deutlich reduziertem Reise- und Organisationsaufwand) eine signifikante und vertretbare Attraktivitätssteigerung erleben werden – und zwar auf Seiten von Auftraggeber*innen und auch Kandidat*innen.

2. Remote durchgeführte Management-Assessments sind dafür prädestiniert, digitale Führungs- und Managementkompetenzen zu erfassen

Zukünftig besonders relevante Kompetenzen, wie z. B.

- die notwendige **Digitalkompetenz** (neben diesbezüglicher Methodenkompetenz insbesondere das notwendige Mindset),
- die Fähigkeit, **in der Virtualität zu führen** (über räumliche, zeitliche und kulturelle Distanzen hinweg) und
- insbesondere das Potenzial, sich **auf sich ständig verändernde Erwartungen und Anforderungen von Geführten und Stakeholdern einzustellen**

lassen sich gerade in moderne Arbeitsformen nutzenden Assessment-Formaten sehr realistisch abbilden.

3. Anfängliche Sorgen in Bezug auf eingeschränkten Beobachtungs- und Bewertungsfokus dürfen relativierend betrachtet werden

Die Befürchtung, sich im zweidimensionalen Raum nur bedingt vermitteln zu können, erscheint zunächst begründet, kann aber durch „altbekannte“ Prinzipien guter Diagnostik kompensiert werden: ein **multi-methodales Vorgehen**, welches relevante Anforderungen durch geeignete Aufgabenstellungen abbildet sowie die **Zeit**, die für Beobachtung und insbesondere die gemeinsame Nachbetrachtung zur Verfügung steht, sind nach wie vor wesentliche Erfolgsfaktoren. Auch sind gerade in Bezug auf die Zielgruppe Top-Executives (weiterhin) die Faktoren „Ermöglichung von **Ego-Involvement**“, „**Stimulus-Ambiguität**“ und „**Response-Offenheit**“ in Ergänzung eines insgesamt **wertschätzenden Vorgehens** wesentliche Voraussetzungen für eine valide Diagnostik. Diese zu gewährleisten wird nicht durch das Durchführungsformat determiniert, sondern hängt nach wie vor von **Erfahrung und Haltung** derer ab, welche die Konzeption und die Durchführung verantwortlich gestalten.

Kontakt

Setzen Sie sich gern mit uns in Verbindung!
Wir bieten sehr gern Einblick in unsere Erfahrungen
und in die konkrete Vorgehensweise!



Christoph Aldering

Geschäftsführer
christoph.aldering@aestimamus.com
www.aestimamus.com



Dr. Judith Hanks

Partnerin
judith.hanks@aestimamus.com
www.aestimamus.com



Niclas Erdmann

Consultant
niclas.erdmann@aestimamus.com
www.aestimamus.com



Impressum

Wir stehen für Ihre Fragen bereit!

aestimamus GmbH & Co. KG

Düsseldorf:
aestimamus GmbH & Co. KG
Dreischeibenhaus
40211 Düsseldorf

Emmerich am Rhein:
aestimamus GmbH & Co. KG
Fischerort 17
46446 Emmerich am Rhein

Kontakt

Tel.: +49 (0)211 88 250 144
info@aestimamus.com

aestimamus
excellence in management diagnostics

Bitte zitieren Sie diese Publikation wie folgt:

Aldering, C., Hanks, J. & Erdmann, N. (2020). Bewertung von Remote-Assessments – eine vergleichende Studie zum Teilnehmer*innen-Erleben präsent vs. remote durchgeführter Management-Assessments auf Top-Executive-Level. *Publikation der aestimamus GmbH & Co. KG, 05/2020.*



Folgen Sie uns
auf LinkedIn!