

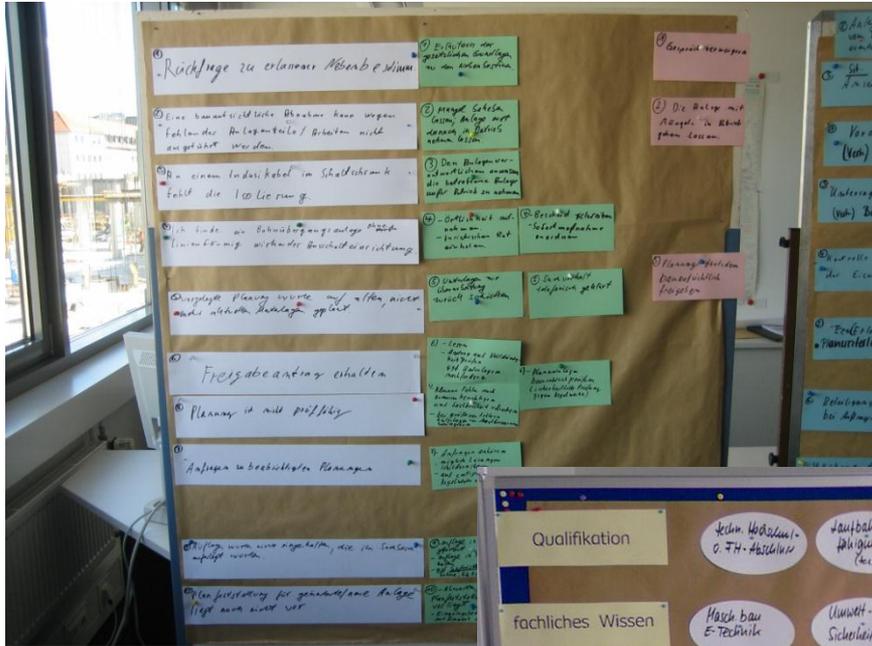


Die Task-Analysis-Tools (TAToo)

Entwicklung, empirische und praktische
Prüfungen eines Instrumentes für
Anforderungsanalysen

Anna Koch

Woher weiß ich, was ich messen soll?



Forschung versus Praxis

Forschung



arbeitsplatzspezifisch → konkretes, beobachtbares, erfolgskritisches Verhalten

notwendiges Wissen, Fertigkeiten, Fähigkeiten

gegenwarts- und zukunftsorientiert kombinieren

mindestens Stelleninhaber und Führungskräfte

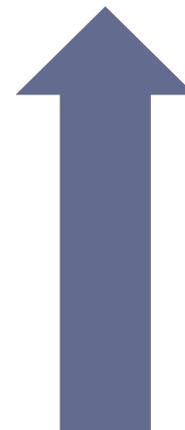
methodische Ansätze kombinieren (Levine, et al. 1983; Morgeson & Campion, 1997; Sackett & Laczko, 2003; Schuler, 2006, Visser et al., 1997; Voskuil, 2005)

Umsetzung sehr verschieden (Krause & Gebert, 2003, Stephan & Westhoff, 2002)

Vorbehalte gegenüber wissenschaftlichen Verfahren und Methoden (Kersting, 2007; Klehe, 2004)

eigene Methoden, häufig erfahrungsgeleitet-intuitiv (Bräutigam & Hossiep, 2007; Schuler, 2006; Stephan & Westhoff, 2002)

Durchführender bestimmt Güte (Hirsh et al., 1986; Sackett & Wade, 1983)



Praxis

Theoretische Grundlagen der TAToo (Koch, 2010)

I. Critical Incident Technique – CIT

(Flanagan, 1954)

II. Zukunftsorientiertes Vorgehen (Top-Down-Vorgehen)

(Obermann, 2009; Heider-Friedel, Strobel, & Westhoff, 2006)

III. Aufgabenbeschreibung (Ziele, Aufgaben, Verantwortlichkeit)

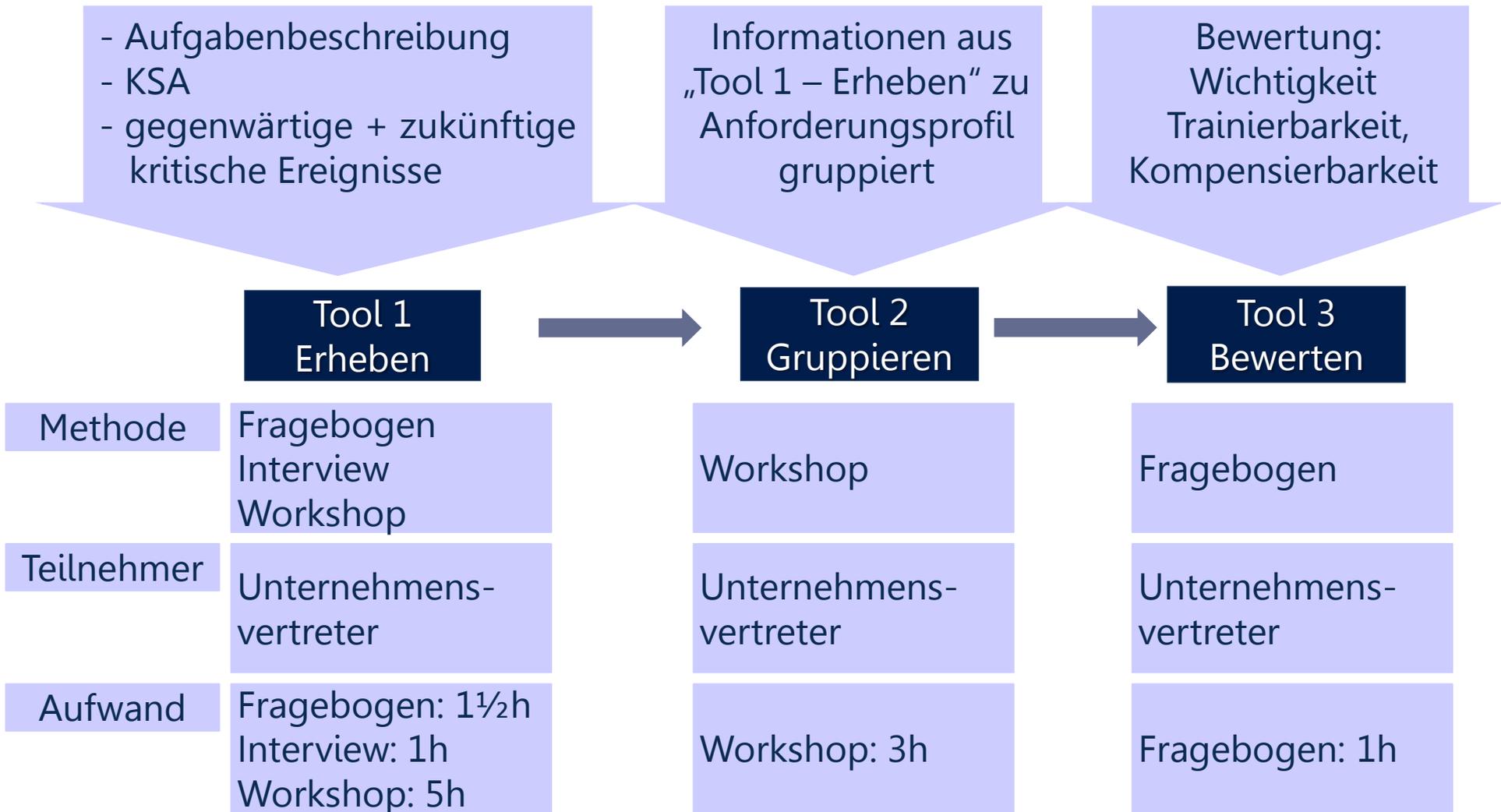
(Schuler, 2006)

IV. Knowledge, Skills and Abilities – KSA

(McCormick, Jeanneret, & Mecham, 1972)

Erhebungsmethoden Fragebogen, Interview, Workshop

Ablauf einer Anforderungsanalyse mittels TAToo



Objektivität für „Tool 3 – Bewerten“

- 3 Anforderungsanalysen in Behörde $N_{\text{ges}}=123 \rightarrow$ repräsentativ für Behörde
- 11 Anforderungsprofile
- Bewertung Wichtigkeit anhand 5-stufigen Ratingskala (Arvey, Salas, & Gialluca, 1992)

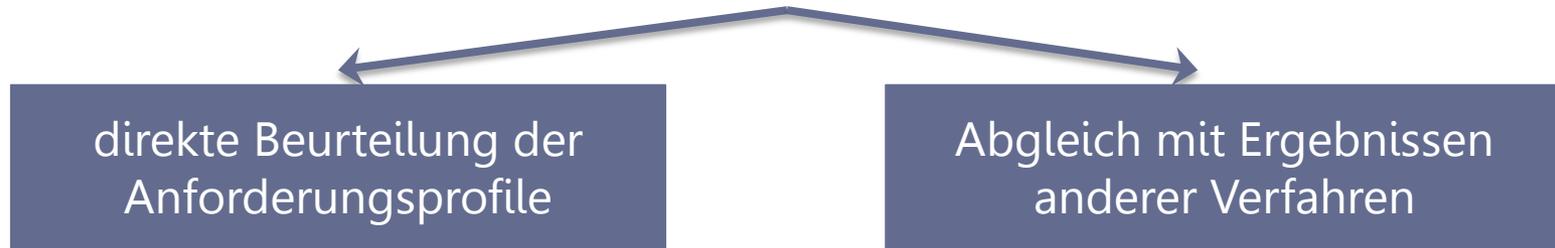
	Anforderungen		Operationalisierungen	
	aus KSA	aus Verhaltensweisen	KSA	Verhaltensweisen
<i>PÜ</i> (Wirtz & Caspar, 2002)	.81 (.74-.88)	.79 (.69-.89)	.68 (.64-.79)	.73 (.62-.85)
Weighted- κ (Bortz, Lienert, & Böhnke, 2008; Cohen, 1968)	.06 (-.15-.24)	.11 (-.11-.41)	.35 (.20**-.58**)	.17 (.12**-.37**)
Klassifikation ^a (Landis & Koch, 1977)	slight	slight	fair	slight

** $p < .01$

^a $<.00 = \textit{poor}$, $.00-.20 = \textit{slight}$, $.21-.40 = \textit{fair}$, $.41-.60 = \textit{moderate}$, $.61-.80 = \textit{substantial}$, $.81-1.0 = \textit{almost perfect}$

Validität: Vorüberlegungen

Sind Anforderungen zutreffend beschrieben? (Voskuijl, 2005)



- TAToo sollten valide sein, denn ...
 - erfolgskritische Aspekte erhoben
 - Befunde integriert, die nachweislich Validität erhöhen

Verfahren: (1) Fragebogen für Arbeitsanalysen (FAA) (Frieling & Hoyos, 1978)
(2) Erfahrungsgeleitet-intuitive Methode (Schuler, 2006)
(3) TAToo

Kriterien: Anwenderbeurteilungen zu ...

Aufbau, Inhalt, Nutzen der erstellten Anforderungsprofile für Führungskräfte

Ausschnitte aus den Anforderungsprofilen

FAA

Anforderung: Verschiedene zwischenmenschliche Beziehungen
Operationalisierung: Arbeit in der Gruppe mit Kommunikation und Kooperation als wesentlichem Bestandteil

EIM

Anforderung: Soziale Kompetenz/Teamfähigkeit/
Kommunikationsfähigkeit
Operationalisierung: —

TAToo

Anforderung: Mit anderen Zusammenarbeiten
Operationalisierung: bei Unstimmigkeiten noch einmal alles mit zuständigen Personen diskutieren und reflektieren

Validität: Ergebnisse zum Vergleich mit gängigen Verfahren in Wissenschaft und Praxis

Analyse der erstellten Anforderungsprofile

Objektive Vergleichskriterien	FAA	EIM	TAToo
<i>Aufbau</i>			
Enthält Anforderungen	✓	✓	✓
Enthält Operationalisierungen	✓	✗	✓
<i>Gewichtung</i>	✗	✓	✓
<i>Beschreibung der Position</i>			
Aufgaben	✓	✗	✓
Verhalten	✗	✗	✓

jeweils N=2

Validität: Ergebnisse zum Vergleich mit gängigen Verfahren in Wissenschaft und Praxis

Beurteilung der Anforderungsprofile durch Anwender im Unternehmen (N=7)

	FAA	EIM	TAToo
<i>Nutzen für Personalauswahl</i>	Red	Green	Green
<i>Nutzen für Mitarbeiterbeurteilung</i>	Green	Red	Green
<i>Übersichtlichkeit und Handhabbarkeit</i>	Red	Green	Green
<i>Passung zur Zielfunktion</i>	Yellow	Yellow	Green
<i>Entspricht Qualitätsstandards und enthält ...</i>			
Wissen, Fertigkeiten, Fähigkeiten, Werte, Motive, Persönlichkeit	Yellow	Green	Green
Mindestanforderungen	Red	Green	Green
Ausschlusskriterien	Red	Green	Green
Zukünftige Anforderungen	Red	Green	Green
Verhaltensbeispiele	Red	Green	Green
Beobachtbarkeit	Yellow	Yellow	Green

Ökonomie und Nützlichkeit: Ergebnisse Evaluation

Mitarbeiterbeurteilungen Praxistauglichkeit	Häufigkeiten der Zustimmungen stimme eher (+) bis völlig zu (+++)		
„Tool 1 – Erheben“ (12≤N≤147)	Interview	Workshop	Fragebogen
Verständlichkeit	100%	100%	73%
Handhabbarkeit	97%	100%	59%
Umfang angemessen	100%	100%	85%
„Tool 3 – Bewerten“ (N≥114)	Fragebogen		
Verständlichkeit	75%		
Handhabbarkeit	60%		
Umfang angemessen	48%		
Personalverantwortliche (N≥6)	Beurteilung der TAToo insgesamt		
Eigene Meinung einbringen	100%		
Kosten-Nutzen angemessen	86%		
Nutzen der Methode	73%		

6-stufige Ratingskala: „- - -“ *stimme gar nicht zu* bis „+ + +“ *stimme völlig zu*

Fazit zu den TAToo über alle Studien der Arbeit

Insgesamt betrachtet:

- Stand der Forschung erfolgreich in einem Instrument integriert
- verschiedene geprüfte Methoden für Datenerhebung in „Tool 1 – Erheben“
- Instrument hat sich hinsichtlich empirischer und praktischer Güte bewährt
- Transfer findet bereits statt → bisher in 9 Unternehmen eingesetzt

-
- Anwendungsziel näher gekommen:
Jeder, der Anforderungsprofile erstellen möchte, kann TAToo einsetzen

Ausblick

- Abläufe für bestimmte Anwendungssituationen optimieren
- Untersuchungen zur Validität werden erweitert → objektive Kriterien prüfen

„Tool 3 – Bewerten“:
objektiv *und* valide?
→ Expertenprofil

Auswirkungen auf
Validität der
Eignungsdiagnostik

Auswirkungen auf
Unternehmensleistung,
z.B. Key-Performance-
Indicators



Ich bedanke mich für Ihre Aufmerksamkeit

Für ihre Unterstützung bedanke ich mich besonders bei:

Annegret Garten
Christin Cimander
Doreen Laubner
Kristina Hermann
Anje Scholkmann
Christian Pöttsch
Andrea Schmidt
Thomas Burke
Prof. Dr. Karl Westhoff
Prof. Dr. Martin Kersting
Jun.-Prof. Dr. Anja Strobel