

Swiss Assessment

Intelligenz als Auswahlkriterium?

Wie stark soll die Intelligenz einer KandidatIn im Auswahlverfahren gewichtet werden?

Fotos: Tony Kunz.

Sollen sich StellenbewerberInnen oder potenzielle Nachwuchsleute in einem Unternehmen einem Intelligenztest unterziehen müssen? Und können solche Tests überhaupt etwas Zuverlässiges über den künftigen Erfolg der KandidatInnen aussagen? Kaum ein anderes Gebiet der Psychologie spaltet die Gemüter so stark wie die psychometrische Intelligenzforschung, sowohl in der Öffentlichkeit als auch in der Wissenschaft selbst.

Selbst hoch angesehene Kognitionsforscher stehen Intelligenztests kritisch bis ablehnend gegenüber und relativieren die Bedeutung kognitiver Intelligenz verglichen mit Alternativen wie sozialer oder emotionaler Intelligenz. Entsprechend uneinig bezüglich Zweckmässigkeit und Zumutbarkeit von Intelligenztests sind sich denn auch die für die Rekrutierung, Personalentwicklung oder Personaldiagnostik zuständigen Fachleute in Unternehmen.

Frau Professor Elsbeth Stern ist seit 2006 Professorin am Lehrstuhl für Lehr- und Lernforschung der ETH Zürich und gilt als anerkannte Spezialistin in den Bereichen

Kognitionspsychologie und Intelligenzforschung. Sie sprach Ende Januar vor den zahlreich erschienen Mitgliedern von Swiss Assessment zum Thema «Intelligenz und Anwendung von Intelligenztests in Auswahlverfahren».

Langlebige Vorurteile

Warum Intelligenz so grosse Abwehrreaktionen auslöst, hängt gemäss Frau Stern mit drei verbreiteten Vorurteilen zusammen: 1) Es gebe viele Intelligenzen und keine gemeinsame Definition; 2) Das Resultat in einem Intelligenztest sage nichts zu den Kompetenzen der Person im realen Leben aus; 3) Da Intelligenz ein in den Genen verankertes Merkmal sei, blieben Umwelteinflüsse unwirksam. Alle drei Vorurteile lassen sich ihrer Meinung nach heute entkräften.

Gerade das letzte Vorurteil löst Widerwillen aus in einer Gesellschaft, die neben Flexibilität und Kooperationsfähigkeit v.a. Intelligenz als erstrebenswerte Eigenschaft hervorhebt. Wenn sich Intelligenz trotz Musik, Latein und Brain Gym nicht

vermehrten lässt, wird ein Test, der Intelligenz misst, zur Bedrohung des personalen Selbst. Deshalb finden gemäss Frau Stern auch Untersuchungen, welche belegen wollen, dass unabhängig von Intelligenz v.a. Motivation, Fleiss und soziale Kompetenz zum Erfolg führten, einen leichteren Weg in die Medien als Studien, die nachwiesen, dass kognitive Intelligenz ein valider Prädiktor für beruflichen Erfolg sei. Hier betont die Wissenschaftlerin aber auch, dass unabhängig von Talenten alles, was später einmal gewusst und gekonnt werden soll, zuerst einmal gelernt werden muss. Lernen sei somit der wichtigste Mechanismus der kognitiven Entwicklung, für höher und schwächer begabte Menschen.

Umwelt oder Gene?

Gemäss Frau Stern haben Umwelteinflüsse denn auch durchaus einen Einfluss auf die Intelligenz. So sei Intelligenz zwar genetisch vorgegeben, ob sich diese Anlage jedoch optimal entfalten könne, hänge sehr stark von den familiären und schulischen Entwicklungsmöglichkeiten ab. Heute

Wissen, wer passt. In Bern, Zürich und neu auch in Luzern.

Ihr unabhängiger Partner für die Auswahl
und Entwicklung von Führungs- und Fachkräften.

www.cedac.ch



cedac

ASSESSMENT & BERATUNG
BERN / ZÜRICH / LUZERN



Sollen KandidatInnen Intelligenztests ausfüllen?

wisse man, dass das Umfeld bei gewissen Erbanlagen, wie z.Bsp. blauen Augen, überhaupt keinen Einfluss habe, bei anderen wie zum Beispiel der Körpergrösse begrenzten (z.Bsp. in Entwicklungsländern bei Mangelernährung) und bei wiederum anderen wie der Intelligenz einen sehr starken.

Das heisse im Klartext, dass Menschen bei optimaler Förderung ihr kognitives Potenzial entfalten, ihre intellektuellen Fähigkeiten aber nicht unbeschränkt vermehren können. Gerade deshalb findet Frau Stern Intelligenztests für Funktionen, welche eine überdurchschnittliche geistige Flexibilität (z.Bsp. Manager) und

überdurchschnittliche kognitive Fähigkeiten (z.Bsp. Ingenieure oder Informatiker) verlangen, durchaus empfehlenswert. Weniger Sinn machen für sie solche Tests bei Funktionen, in welchen Menschen v.a. erlerntes Wissen anwenden sollen. Dort scheinen Arbeitsproben sinnvoller. Und was würde sie bei Akademikern empfeh-

len? Selbst diese würde sie auf Intelligenz testen, denn heute sei ein abgeschlossenes Studium nicht mehr zwingend ein Beweis für überdurchschnittliche Intelligenz. Und bei Menschen mit einem klaren Leistungsnachweis? Hier würde sie den Vorzug dem Leistungsnachweis geben, d.h. einem Manager, der erfolgreich den Turnaround einer Firma gemanagt hat oder einem Ingenieur, der erfolgreich Innovationen hervorgebracht hat, würde sie nicht unbedingt einen Intelligenz-Test vorlegen: «Past behavior» gelte auch heute noch als beste Voraussage für künftiges Verhalten und künftigen Erfolg.

Was heisst Intelligenz?

Dem Vorurteil eins, dass es selbst in Fachkreisen keine gemeinsame Definition dazu gebe, was Intelligenz eigentlich sei, widerspricht Frau Stern. Die führenden Intelligenzforscher hätten sich 2012 auf die viel zitierte Definition von Gottfredson geeinigt (Nisbett and al., 2012), diese sagt grob übersetzt: «Intelligenz ist die geistige Fähigkeit, welche uns neben anderem erlaubt, rational zu denken, zu planen, Probleme zu lösen, zu abstrahieren, komplexe Ideen zu verstehen, schnell und aus Erfahrungen zu lernen. Intelligenz ist nicht einfach Wissen. Sie ermöglicht, eine Situation breiter und tiefer zu verstehen und sinnvolle Handlungen abzuleiten.»

Intelligenz-Tests und die Realität im Alltag

Dass Intelligenz-Tests etwas zu den Fähigkeiten im beruflichen Alltag aussagen können, wird aus verschiedenen Gründen immer wieder in Frage gestellt. Die drei häufigsten Einwände sind: a) Viele Intelligenz-Test-Aufgaben basierten auf künstlichem Material und stellten weltfremde Anforderungen; b) Gewisse Intelligenz-Test-Aufgaben setzten Wissen voraus. Was hat das mit Effizienz in der Informationsverarbeitung zu tun?; c) Komplexes Problemlösen und rationale Entscheide erforderten andere Fähigkeiten als die in den Intelligenztests abgefragten Leistungen. Auch diese Einwände versucht Frau Stern zu entkräften. So sei das Material in nicht sprachlichen Intelligenztests zum schlussfolgernden Denken (Raven-Test z.Bsp.) oder Tests zur Messung räumlich-visueller Kompetenzen tatsächlich artifiziell (a), doch liessen sich mit diesen durchaus die

Utiliser des tests d'intelligence?

Est-il utile et acceptable de faire passer aux candidats des tests d'intelligence lors d'un recrutement ou dans le cadre de la gestion de la relève? La question ne fait pas l'unanimité. La professeure Dr Elisabeth Stern de l'ETH Zurich est reconnue comme spécialiste de l'intelligence. Lors d'une conférence organisée par Swiss Assessment pour ses membres, Mme Stern a répondu aux trois préjugés les plus persistants: a) Il n'existe pas de définition commune de l'intelligence; b) Les tests d'intelligence ne peuvent pas mesurer les réelles compétences au travail; c) Les différences d'intelligence sont causées par les gènes, l'environnement n'a donc pas d'impact. D'après Mme Stern les trois préjugés sont faux: a) Une définition commune a été acceptée en 2012; b) Un nombre considérable de recherches a clairement démontré la validité de tests d'intelligence comme un des meilleurs prédicteurs du succès professionnel; c) L'intelligence a certes sa racine dans les gènes, mais ce potentiel a besoin de stimulation par son environnement familial et scolaire pour s'épanouir.

Fähigkeit zu schlussfolgerndem Denken messen. Dass dazu simples figurales Material verwendet werde, sei beabsichtigt, wolle man diese Fähigkeit doch unabhängig von der Erfahrung mit sprachlichem und numerischem Material erfassen. Was die Bildungsabhängigkeit von Intelligenztest (b) wie in den Untertests «Allgemeines Wissen» oder «Allgemeines Verständnis» des viel genutzten Wechsler-Tests angeht, so lässt sich auch diese gemäss Frau Stern begründen. Aufgaben in solchen Intelligenztests seien so ausgewählt, dass sie eine breite Palette von Wissen abdeckten, welches in allgemein zugänglichen Lerngelegenheiten erworben werden könne. Ob solche Lerngelegenheiten genutzt würden, hänge von der Intelligenz ab. Dabei müsse berücksichtigt werden, dass solche Tests nur in einem fest definierten Kulturkreis valide seien.

Swiss Assessment

Swiss Assessment ist ein Zusammenschluss von Fachleuten, die in Grossunternehmen, Hochschulen, in der Verwaltung oder in der Unternehmensberatung tätig sind und sich mit Verfahren zur Personalselektion und -Entwicklung auseinandersetzen. Der Verein verfolgt das Ziel, zur Qualitätssicherung und Weiterentwicklung von Assessments beizutragen und den Wissens- und Erfahrungsaustausch durch Arbeitsgruppen und regelmässige Anlässe zu pflegen. www.swissassessment.ch

Die Kritik am eingeschränkten Geltungsbereich von Intelligenztests (c) sei auch unter Wissenschaftlern verbreitet. Tatsächlich gebe es Bereiche, wie zum Beispiel rationales Denken, welche durch Intelligenztests nicht gemessen würden. Dennoch ist Frau Stern überzeugt, dass IQ und rationales Denken durchaus miteinander zu tun haben. Rationales Denken sei niemandem einfach ins Gehirn gepflanzt, logische Argumentation, Mathematik oder der Umgang mit abstrakten Konzepten müssten alle Menschen zuerst einmal mühsam erlernen. Dies gehe bei intelligenteren Menschen dann aber wiederum leichter und schneller. Abschliessend wehrt sich Frau Stern auch gegen ein letztes, hartnäckiges Vorurteil, wonach Menschen mit einem hohen IQ mehr soziale oder psychische Probleme hätten. Dieses Vorurteil sei wissenschaftlich schlicht nicht haltbar. Im Gegenteil, sehr intelligente Menschen fänden – abgesehen von wenigen Ausnahmen – ihren Weg im beruflichen wie im sozialen Umfeld leichter als weniger Begabte.

Autorin: Ursula Gut-Sulzer,
Vorstandsmitglied Swiss Assessment

Literaturhinweis:

«Intelligenz: große Unterschiede und ihre Folgen»; Elisabeth Stern; Aljoscha Neubauer; 2013, DVA, ISBN 978-3-421-04533-1
Quelle: Intelligenz:
Kein Mythos, sondern Realität.
http://www.ifvll.ethz.ch/people/sterne/stern_2016_intelligenz

SWISS assessment

Das Ziel von Swiss Assessment ist die Förderung der Qualität der Management-Diagnostik. Die zertifizierte Mitgliedschaft gilt als anerkanntes Qualitätslabel. Folgende Mitglieder haben das mehrstufige Auditverfahren (SQS/Universität Zürich) erfolgreich durchlaufen und dürfen den Qualitätstempel verwenden:

- ACT Assessment & Development Centrum GmbH
- adt zurich gmbh
- Avenir Consulting AG
- BENOIT CONSULTING AG
- cedac entwicklung assessment beratung AG
- Convidis AG
- Direction Plus sa
- HR Kompetenzzentrum AG
- IAP Basel – Institut für Angewandte Psychologie
- Militärakademie an der ETH Zürich MILAK
- mpw Beratungsteam AG
- Pädagogische Hochschule Zürich
- papilio AG
- Prisma World AG
- SBB CFF FFS
- VICARIO CONSULTING SA
- wider & morciano GmbH
- Wilhelm AG, HR Consulting

IAP. BASEL

Ihr Kompetenzzentrum für Arbeits-, Organisations- und Personalpsychologie

Assessment & Development Center • Führungsentwicklung • Change Management • Team- & Einzelcoaching • Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung • Gesundheitsmanagement

IAP Basel

Institut für Angewandte Psychologie
Greifengasse 1 • Postfach • CH – 4005 Basel
Tel. 061 681 23 00 • iapbasel@iapbasel.ch
www.iapbasel.ch



Weitere Informationen finden Sie unter www.swissassessment.ch



avenir

Gemeinsam bewegen wir Menschen und Organisationen.



ZÜRICH · BASEL · BERN · CHUR · LAUSANNE · LUZERN



Wegweisend in
Assessments, Coaching
und Entwicklung

www.mpw.ch