

DIN 33430 in der Personalpraxis

Autor: Dr. Andreas Klug, Diplom-Psychologe, Mitglied des Verbandes zur Förderung der Wirtschaftspsychologie¹ Experte für Assessments und Eignungsdiagnostik

Website: www.klug-md.de email: info@klug-md.de

1 Ziele der DIN 33430

Die DIN 33430 beschreibt Anforderungen an Verfahren zur berufsbezogenen Eignungsbeurteilung. Diese werden vor allem zur Bewerberauswahl bei Stellenneubesetzungen eingesetzt. Sie ist die erste Norm, die einen Ablauf im Personalbereich zum Thema hat.

Ziele:

- Standards/Vorgaben für die Durchführung von Eignungsbeurteilungen,
- Bewerber vor inadäquater Anwendung von Eignungsbeurteilungen zu schützen,
- Personalern gewisse „Standards“ für die Auswahl von Dienstleistern sowie die Qualitätssicherung von Personalentscheidungen an die Hand zu geben,
- „Gütesiegel“ und somit Bewertungshilfe.

2 Historie

Die DIN 33430 ist in ihrer vorliegenden Textform im Februar 2002 vom Arbeitsausschuss 4.4 „Psychologische Eignungsdiagnostik“ verabschiedet und im Juni 2002 veröffentlicht worden². Der Ausschuss selbst hat über sechs Jahre an den Inhalten und den Formulierungen gearbeitet – eine gemessen an der Komplexität und Neuwertigkeit des Vorhabens erstaunlich kurze Zeit. Im Rahmen eines Normungsverfahrens wurde absolutes Neuland betreten. Es gab, außer Fachliteratur natürlich, nur wenig, worauf die Ausschussmitglieder zurückgreifen konnten, z. B.³

- Empfehlungen der Chemischen Industrie etwa aus den Jahren 1960/70, die Kriterien für die Anwendung psychologischer Tests bei Personalauswahl beschreibt⁴.
- Das Merkblatt „Psychologische Testverfahren“, herausgegeben vom Berufsverband Deutscher Psychologinnen und Psychologen (BDP), erarbeitet von der Fachsektion der Wirtschaftspsychologen. Die neueste 10. Auflage ist im September 2002 erschienen. Dieses Merkblatt wird nach wie vor von der BDA in ihren Arbeitshilfen empfohlen.
- Ebenfalls in 10. Auflage vom gleichen Herausgeber gibt es zu diesem Thema „9 Tipps für Bewerber“ sowie „9 Tipps für Arbeitgeber“.
- Der „Arbeitskreis Assessment Center“ hat ca. 1994 ebenfalls Qualitätsstandards für die Durchführung von ACs veröffentlicht. Neuste Auflage 2004.

1995 hat der BDP beim DIN beantragt, eine Norm zur Anwendung psychologischer Testverfahren zu erarbeiten – eine Fortsetzung der schon vorhandenen Qualitätskriterien, nur als Norm mit einem erweiterten Verbindlichkeitsgrad. Die Prüfung des DIN in Bezug auf öffentliches Interesse an einer solchen Norm ergab: es besteht ein öffentliches Interesse an einer verbindlicheren Regelung. Diese Zielsetzung hätte aber auch bedeutet, dass alle Tests, die in therapeutischen Situationen angewandt werden, ebenfalls unter eine solche Norm fallen würden. Dies ist schlicht nicht sinnvoll, da hier patientenorientiert doch sehr individuell gearbeitet werden muss. Außerdem muss deutlich werden, dass die Qualität eines psychologischen Testverfahrens – wie bei allen Instrumenten – nicht unabhängig von dem Ziel der Anwendung zu sehen sein kann. So wurde 1999 die Zielsetzung in ihre jetzige Form

¹ Kontakt: info@klug-md.de, <http://klug-md.de/>.

² Im Normenausschuss Gebrauchtauglichkeit und Dienstleistungen (NAGD).

³ Weitere Hinweise und Links auch auf internationale Qualitätsstandards für die Eignungsdiagnostik finden Sie unter <http://www.klug-md.de/Wissen/QStandards.htm>.

⁴ In: Das Personal Büro in Recht und Praxis, Heft November 2003, Seite 185-200. s. auch unter: www.personal-office.de.

abgeändert. Neben diesen Einschränkungen hat allerdings auch eine Ausweitung stattgefunden: die Norm bezieht sich nicht nur auf psychologische Testverfahren, sondern auf „Verfahren“ allgemein. Der Titel lautet jetzt:

„Anforderungen an Verfahren und deren Einsatz bei berufsbezogenen Eignungsbeurteilungen“

3 Vorteile

Kein Betrieb muss sich an diese Norm halten. Sie bietet jedoch eine Menge Ansätze zur Systematisierung. Allein die Existenz und die Diskussion um die Norm tragen schon zur Verbreitung von fundierten Informationen über Verfahren zur berufsbezogenen Eignungsbeurteilung bei. Die Norm erhöht die Markttransparenz und trägt so sicherlich zur fachgerechteren Entwicklung von Eignungsbeurteilungen sowie zur ständigen Verbesserung der Verfahren bei. Sie gibt Leitsätze, die zu einer besseren Kontrolle von subjektiven Entscheidungen beitragen, ohne den Entscheidungsspielraum von Unternehmen oder Entscheidungsgremien einzuschränken. Sie kann dazu beitragen, dass die Informationen bei einer Personalentscheidung abgesicherter, systematischer, nachvollziehbar werden. Es ist ein Irrglaube, dass Personalentscheidungen rein objektiv sein könnten. Dann müssten ja alle Betriebe für gleiche Funktionen gleiche Personen suchen. Stattdessen sollten zunächst eignungsrelevante Informationen gesammelt und so aufbereitet werden, dass ein exaktes und möglichst objektives Bild der Eignung entsteht. Nach Abschluss dieser Eignungsuntersuchung spielen, wie auch bei anderen langjährigen Beziehungen, bei der Entscheidung über die Aufnahme der Arbeitsbeziehung subjektive Faktoren, wie z. B. Sympathie oder die „Chemie“ eine Rolle. Letztendlich soll deutlich und kontrollierbar sein, bis wohin Personalentscheidungen auf erhobenen, objektivierbaren Informationen basieren und welche Bedeutung subjektive oder unternehmensstrategische Faktoren hatten.

4 Kritische Argumente

- **Gütesiegel:**

Viele Betriebe haben erwartet, dass ein „Gütesiegel“ für Tests u.Ä. entsteht. Dies kann so nicht geleistet werden, obwohl die Norm Ansätze dazu bietet.

Es wird aktuell ein heftiger Kampf des BDP⁵ gegen die Produktzertifizierung von Testverfahren geführt. Dies bedeutet, dass auch bei einer Fortschreibung der Norm nicht mit solch einem Gütesiegel zu rechnen sein wird. Schade, denn das würde in der Praxis manches leichter machen. In Großbritannien gibt es solch eine Test-Klassifizierung übrigens!

Jeder Betrieb muss also vor Einsatz eines standardisierten Verfahrens immer neu prüfen, ob es für die Fragestellung geeignet ist. Dies könnte aus den Test-Manualen für den Praktiker schon deutlich werden. Liest man die Manuale, so kann man feststellen, dass nur ganz wenige veröffentlichte Verfahren den Kriterien, wie sie in der Norm beschrieben sind, standhalten. Noch schwerer wird es bei der Überprüfung der statistischen Absicherung des Verfahrens. Hier kommt man ohne umfassende Kenntnisse nicht aus.

Wollen Sie normgerecht arbeiten, dann benötigen Sie sicher guter fachlicher Kenntnisse, innerhalb des Unternehmens oder von außen durch gute Berater.

- **Zu viel Aufwand:**

Aufwand entsteht, wie bei jedem Qualitätssystem. Experten schätzen den Aufwand als nicht übermäßig ein. In vielen Betrieben wird bereits seit langem weitgehend normkonform gearbeitet – es ist nur nicht im Einzelnen dokumentiert.

- **Monopolisierung für Diplom-Psychologen:**

Sicher haben viele Diplom-Psychologen mit dem Studienschwerpunkt Diagnostik die für Eignungsuntersuchungen notwendigen Kenntnisse bereits im Studium erworben. Diese sollten

⁵ Berufsverband deutscher Psychologinnen und Psychologen.

durch Praxiserfahrungen ergänzt werden. Für Nicht-Psychologen bietet die Norm Hinweise, welches Fachwissen und welche Kompetenzen man sich für professionelle Eignungsbeurteilungen aneignen sollte. Es gibt mittlerweile mehrere Angebote zur nachträglichen Schulung zum qualifizierten Eignungsdiagnostiker, die auch für Nicht-Psychologen gut zu bewältigen sind (wo, von wem, Umfang, Dauer, Kosten – s. u.).

- **Zu akademisch:**
Das mag für viele Leser so erscheinen. Wenn man als Praktiker aber genau liest, wird man merken, dass die Norm hervorragende praktische Anleitungen bietet – zumindest, wenn man erst mal die sprachlichen Begriffe in eine Alltagssprache übertragen hat. Der Text ist eben von Personalfachleuten in prägnanter Fachsprache geschrieben. Damit ist er sicher für andere Berufsgruppen nicht immer sofort eingängig. Dies ist aber bei jeder anderen Norm genauso; so ist z. B. jede technische Norm von technischen Fachleuten für technische Fachleute in prägnanter technischer Fachsprache geschrieben. Hier ist in Zukunft noch Erläuterungsbedarf zu decken und es sind weitere Umsetzungshinweise zu geben. Der vorliegende Text soll dazu beitragen.
- **Umständlich und unsystematisch:**
Diesem Argument ist schwer zu widersprechen. Der derzeitige Text ist ein Produkt seiner Entstehungsgeschichte. Die Norm ist noch sehr jung, es gibt weltweit keine vergleichbare! Umsetzungshinweise von Praktikern werden in vielen Punkten Klarheiten schaffen – auch dort, wo die Norm nicht ganz eindeutig oder auch widersprüchlich scheint.
- **Die Norm wendet sich nur an externe Berater:**
Diesen Eindruck vermittelt die Wortwahl im Normtext. Die Norm spricht z. B. von „Auftragnehmer“. Gemeint sind damit natürlich auch externe Berater. Auftragnehmer i. S. der Norm ist aber ebenso die durchführende Personalabteilung. So steht es in der Einleitung.
- **Vergleich mit Referenzgruppen:**
Bei der Besetzung vieler Positionen können die eignungsdiagnostischen Ergebnisse der Kandidaten nicht mit den Ergebnissen einer Referenzgruppe (z. B. Normwerte erfolgreicher Positionsinhaber) verglichen werden, da sie nicht vorhanden oder nicht zugänglich sind. Die DIN 33430 fordert dies auch nicht zwingend. Falls aber doch Normwerte vorhanden sind und Ergebnisse verglichen werden, sollten die Normwerte aktuell sein und die Referenzgruppe einen nachvollziehbaren Bezug zu den Anforderungen auf der Zielposition haben.
- **Rückmeldung an Kandidaten**
Einige Personalmanager meinen, dass eine Rückmeldung an die Kandidaten zu aufwändig ist und in der Praxis nicht geleistet werden kann: Bei Kandidaten, die einen halben Tag oder mehr für eine Auswahlprozedur investieren, ist eine Rückmeldung ein Gebot der Fairness. Die Norm sagt nichts über den Umfang der Rückmeldung. Sie sagt nur aus, dass die Art und Weise der Rückmeldungen festgelegt werden soll. Es bleibt jedem Unternehmen überlassen, welches aus seiner Sicht die geeignetste Form ist. Die Norm will hier lediglich bewirken, dass über die Form der Rückmeldung vorher bereits nachgedacht und entschieden wird.
- **Qualifikation der Beteiligten**
Die Norm stellt überhöhte und zu akademisch orientierte Qualifikationsanforderungen: Die Norm listet Kenntnisinhalte auf. Sie sagt aber nichts darüber aus, wie diese erworben oder überprüft werden können. Psychologen mit Schwerpunkt in Diagnostik und Wirtschaftspsychologie haben sich die notwendigen Kenntnisse meist bereits schon während Ihres Hochschulstudiums angeeignet. Die inzwischen etablierten Schulungs- und Zertifizierungsinstitutionen bieten von zweiwöchigen Schulungsmaßnahmen bis zur Überprüfung von Praxiserfahrung ein breites Spektrum, sich die Qualifikation auf anderen, nicht akademischen Wegen anzueignen.
- **Aufwand:**
Jedes Qualitätssystem erfordert Aufwand. Dem steht der Nutzen gegenüber: Die Norm bietet einen guten Leitfaden dafür, von diffusen, nicht nachvollziehbaren und damit unsicheren Beurteilungsprozessen wegzukommen und die Eignungsbeurteilung nachvollziehbarer und damit überprüfbar zu machen. Dies ist immer die Basis für kontinuierliche Verbesserungsprozesse sowie Effizienzsteigerungen.

5 Die Inhalte der Norm

Die formale Gliederung der Norm wird vom DIN vorgegeben.

5.1 Einleitung

Berufsbezogene Eignungsbeurteilung sieht die Norm immer im Zusammenhang mit Berufswahl, Bewerberauswahl und Berufslaufbahnplanung. Damit ist die Norm z. B. auch auf Verfahren anwendbar, die zur Berufsberatung eingesetzt werden, sei es die Beratung von Schülern oder die Beratung bei Rehabilitationsmaßnahmen oder in Berufsförderungswerken. Ebenso gilt demnach die Norm bei allen Förder- oder Entwicklungs-ACs, Potenzialanalysen und anderen Verfahren, bei denen es weniger um die Auswahl, sondern eher um Platzierung und Planung weiterer Entwicklungsschritte geht. Eine häufig gestellte Frage ist, ob die Norm auch auf Beurteilungssysteme anwendbar ist, deren Ergebnisse für Platzierungsentscheidungen herangezogen werden. Für Beurteilungssysteme, die sich auf zurückliegende Leistung beziehen, bietet die Norm kaum Hinweise.

Hinweis

Damit greift die Norm auch in den Bereichen der Personalentwicklung.

Wichtig

Es wird deutlich unterschieden zwischen Beurteilung und Entscheidung, d. h.:

Nur die Eignungsbeurteilung ist Gegenstand dieser Norm. Auf die Entscheidungen selbst will und darf die Norm keinen Einfluss nehmen.

Also auch bei einem normgerecht durchgeführten Beurteilungsprozess können Entscheidungen ganz anders getroffen werden, z. B. wenn

- ein Unternehmen als Auszubildende nur Kinder von Mitarbeitern einstellt, obwohl Fremdbewerber als besser geeignet beurteilt worden sind,
- ein Vertriebsleiter den Kandidaten als neuen Vertriebsmitarbeiter wählt, der die besten Kontakte oder ein umfangreiches Geschäft mitbringt, auch wenn dieser nicht der kompetenteste ist.
- ein Vorstandsmitglied sich seinen persönlichen Referenten, mit dem er sehr eng zusammen arbeiten muss, vor allem nach Sympathie aussucht, weil er mit den nach Fähigkeiten am besten beurteilten Kandidaten einfach „nicht kann“.

Die Norm will vier Personengruppen ansprechen:

- Personalmanager, also Personalleiter und -referenten, um die Qualität der betriebseigenen Beurteilungssysteme zu verbessern, oder auch nur im Sinne von ISO 9000ff. die Qualität der Prozesse zu dokumentieren
- Anbieter von Dienstleistungen, also Berater und Verfahrensentwickler
- Personalmanager, also Personalleiter und -referenten, um externe Angebote besser beurteilen zu können
- Kandidaten, also Bewerber, um sie vor Missbrauch zu schützen.

5.2 Anwendungsbereich

Die Norm enthält Qualitätskriterien für Verfahren und deren Einsatz bei berufsbezogenen Eignungsbeurteilungen.

Hinweis

Die Norm enthält Festlegungen, also Muss-Kriterien, aber auch Leitsätze, also Empfehlungen.

Die Norm beschreibt Kriterien für:

- die Planung

- die Auswahl, Zusammenstellung, Durchführung und Auswertung
- die Interpretation der Ergebnisse und die Urteilsbildung
- die Qualifikationen der Beteiligten.

Nicht expressis verbis erwähnt sind Kriterien für die Entwicklung von Verfahren. Sie können aber ganz klar abgeleitet werden.

Wichtig

Es gibt kein Verfahren, was per se gut oder schlecht ist. Der Wert eines Verfahrens ist nur in Abhängigkeit von der Zielsetzung des Einsatzes zu sehen. Ein Verfahren, welches für die Beurteilung der Eignung für Position A hervorragend taugt, trägt nichts zur Eignungsbeurteilung in anderen Bereichen bei. Diese Norm will keine Produktnorm sein.

Gleichwohl werden Kriterien beschrieben, anhand derer die grundsätzliche Qualität eines Verfahrens überprüft und bewertet werden kann⁶.

5.3 Normative Verweisungen

Als normative Verweisungen werden BGB und StGB genannt. Mit Sicherheit muss man hier aber auf das BetrVG verweisen, da diese Norm etwas mit personellen Auswahlrichtlinien zu hat. Weiterhin ist auf die DIN 10075 (Psychische Belastungen am Arbeitsplatz) und die DIN 33407 (Anforderungsanalyse) zu verweisen.

5.4 Begriffe

Hier werden 11 Begriffe erklärt, die im Normentext mehrfach benutzt werden. Beim Lesen der Norm empfiehlt es sich, immer wieder genau die Begriffsdefinitionen nachzuschlagen. Das dient dem genauen Verständnis. Von hier gehen auch mehrere Verweise zu dem im Anhang befindlichen Glossar.

5.5 Qualitätskriterien für Verfahren

In diesem Kapitel werden Qualitätsgrundsätze und verschiedene Forderungen an Verfahren zur Eignungsbeurteilung beschrieben:

1. **Verfahrenshinweise, d. h. Benutzerhandbuch**
Die Verfahrenshinweise müssen so gestaltet sein, dass der Anwender das Verfahren hinsichtlich der Aufgabe kritisch bewerten kann. Dazu müssen bestimmte Dinge beschrieben und zugänglich sein.
2. **Verfahrensmerkmale** wie Objektivität, Zuverlässigkeit, Gültigkeit und Referenzkennwerte
Hier werden Maße für die Testgüte von Verfahren benannt. Es werden keine konkreten Grenzwerte für Koeffizienten genannt. Es wird aber gefordert, dass in den Verfahrenshinweisen die Ergebnisse der durchgeführten Untersuchungen zur Testgüte so beschrieben sind, dass der Anwender daraus die Einsetzbarkeit, die Vorhersageleistung und Grenzen des Verfahrens erkennen kann.
3. **Planung der gesamten Untersuchungssituation**
Der Ablauf der gesamten Untersuchung ist so weit wie möglich vorab zu planen. Vor allem sollen Regeln für die Auswertung und Urteilsfindung vorab definiert werden.
4. **Ablauf der Durchführung**
Durchführungsregeln sind zu beachten, Abweichungen sind zu dokumentieren, also zulässig. Betrug und Täuschungsmöglichkeiten sind auszuschalten.
5. **Dokumentation**
Alles ist nachvollziehbar zu dokumentieren.
6. **Auswertung, Interpretation und Urteilsbildung**
Demnach gibt es Kriterien an das Verfahren selbst. Aber der Wert eines Verfahrens bestimmt sich

⁶ Im Anhang A der Norm.

immer erst aus dem gesamten Prozess. Dies ist sicher vergleichbar mit so etwas wie dem Schweißerpas: das Schweißgerät selbst muss bestimmten Qualitätskriterien genügen, es muss dennoch jeweils zu dem passen, was geschweißt werden soll. Zusätzlich braucht der Bediener auch noch einen Befähigungsnachweis, dass er eben in der Lage ist, das Gerät bestimmungsgemäß einzusetzen und zu handhaben.

5.6 Verantwortlichkeiten

Die Interpretation der Ergebnisse kann nur vom verantwortlichen Auftragnehmer erfolgen, ist nicht delegierbar. Ebenso gilt dies für die Auswahl und Zusammenstellung der Verfahren, die Planung, die Festlegung der Beurteilungsregeln und die Interpretationsregeln. Weitere Tätigkeiten können delegiert werden, die Fachaufsicht bleibt aber beim Auftragnehmer. Die Mitwirkenden müssen speziell für ihre Aufgaben geschult sein.

5.7 Qualitätskriterien an beteiligte Personen

Die Norm erwähnt zwei Schwerpunktbereiche: Verhaltensbeobachtungen und Eignungsinterviews. Die Beteiligten „benötigen Kenntnisse über Rahmenbedingungen von Verfahren zur mündlichen Informationsgewinnung, über einschlägige Evaluationen sowie über die Themenbereiche: Verhaltensbeobachtungen und Verhaltensbeurteilungen sowie den Bereich Eignungsinterview“. Die persönliche Qualifikation der „Mitwirkenden“ hat der „Verantwortliche“ zu überprüfen und ggf. durch weitere Schulung zu vervollständigen⁷.

Darüber hinaus werden die Qualifikationen besonders von Beobachtern im AC beschrieben.

Werden „Sachverständige“, z. B. der potenzielle Fachvorgesetzte in das Verfahren mit einbezogen, stellt die Norm keine Qualitätsanforderungen, wenn sie mit dem Auftragnehmer zusammenarbeiten.

5.8 Leitsätze

Die Leitsätze beschreiben Empfehlungen! Alle hier aufgeführten Kriterien werden mit „sollte“ eingeleitet. In der Praxis kann man davon ausgehen, dass qualifizierte Personalauswahl- und -förderungssysteme diese Leitsätze beachten.

Hinweis

Eine Anforderungsanalyse wird von der Norm empfohlen, nicht verlangt!

Aus der Anforderungsanalyse sollten sich Eignungsmerkmale ableiten lassen!

Die Anforderungsanalyse soll auch die berufliche Zufriedenheit von Kandidaten beachten. Bereits vorhandene Unterlagen, wie z. B. Stellenbeschreibungen oder Arbeitsanweisungen können verwendet werden, wenn sie noch gültig sind.

Kandidaten sollten vor der Untersuchung über den Ablauf usw. der Untersuchung informiert werden. Sie sollten „zu Beginn der Untersuchung in geeigneter Form... aufgeklärt werden“. Sie sollten auch Informationen über den Arbeitsplatz erhalten.

5.9 Anforderungen an Verfahrenshinweise

Im Anhang A beschreibt die Norm, zu welchen Themen der Anwender in den Verfahrenshinweisen für ein Verfahren zur Eignungsbeurteilung Angaben finden soll. Häufig werden diese Verfahrenshinweise in einem Benutzerhandbuch gegeben. Der Anwender soll anhand der gegebenen Informationen

⁷ Zu Einzelheiten siehe Punkt 6.2 Personelle Voraussetzungen.

entscheiden können, ob der Einsatz des Verfahrens für seine Fragestellung sinnvoll ist. Sie beschreibt auch Anforderungen an die Angaben. Z. B. verlangt die Norm eine Überprüfung aller Kennwerte für die Zuverlässigkeit des Verfahrens mindestens alle acht Jahre. Das heißt nicht, dass neue Zuverlässigkeitsberechnungen erstellt werden müssen, es muss aber mindestens der Nachweis erbracht sein, dass die Kennwerte weiterhin Gültigkeit haben.

5.10 Glossar

Im Glossar werden 54 Fachbegriffe erläutert, die an vielen Stellen der Norm zur prägnanten und genauen Darstellung eingesetzt werden.

6 Anwendung der Norm in mittelständischen Unternehmen

6.1 Grundsatzüberlegungen

Jedes Unternehmen kann sich überlegen, ob sich die Anwendung der DIN 33430 im eigenen Betrieb lohnt, denn die Norm ist keine gesetzliche Vorschrift. Dies ist ein ähnlicher Entscheidungsprozess wie z. B. bei der Einführung der DIN EN ISO 9000ff. Die ISO 9000-Normenfamilie hat allerdings in vielen Fällen einen deutlich höheren Einfluss auf die Marktposition des Unternehmens..

Einige Vorteile: Wendet man die Norm bei der Eignungsbeurteilung an, erfolgt die Informationsgewinnung systematisch und sie ist nachvollziehbar. Der Prozess wird damit durchschaubarer und kann somit besser optimiert werden. Die folgenden Personalentscheidungen können auf einer besseren Informationsgrundlage getroffen werden.

Die Anwendung der Norm kann das Image des Unternehmens verbessern und das Personalmarketing erleichtern. Die Anwendung vermittelt an Bewerber die Botschaft „Das ist ein modernes Unternehmen, wo Personalauswahl professionell betrieben und Personalentwicklung ernst genommen wird. Ich bekomme als Bewerber gute Chancen, meine Kompetenzen zu zeigen.“ Gerade für die gewünschten, starken Bewerber ist dies ein zusätzlicher Anreiz.

Die Anwendung der Norm kann den Unternehmenswert steigern. Bei der Bewertung von Unternehmen hat der Wert der Mitarbeiter, das HR-Management und insbesondere das Konzept der Personalentwicklung in den letzten Jahren immer mehr an Bedeutung gewonnen. Die kann z. B. bei Fusionen, Akquisitionen aber auch bei der Kreditvergabe relevant werden.

Die Diskussion der Einführung der Norm sollten immer mit einer Überprüfung der bisher praktizierten Auswahlssysteme starten. In vielen Unternehmen wird das, was die Norm beschreibt, ja bereits praktiziert, man hat es bloß noch nicht abgeglichen und ist sich dessen nicht bewusst. Vielleicht müsste nur an der einen oder anderen Stelle etwas nachgebessert werden. Dazu muss man natürlich die Norm kennen. Oft lohnt sich erst mal ein Gespräch mit einem Fachmann.

Die Norm kann auch als Grundlage bei der Formulierung eigener „Personeller Auswahlrichtlinien“ dienen. Es kann sein, dass dabei herauskommt, dass die Norm-Kriterien bereits eingehalten werden. Dann kann der Betrieb von sich behaupten, dass er normgerecht auswählt. Er gibt also eine Konformitätserklärung ab. Diese Behauptung muss aber einer Überprüfung standhalten. Auf der sicheren Seite ist der Betrieb immer dann, wenn er sich die Normkonformität durch ein neutrales externes Prüfinstitut zertifizieren lässt.

6.2 Personelle Voraussetzungen

Wer ist bisher verantwortlich für die Rekrutierungsverfahren? Welche persönlichen Qualifikationen hat dieser Mensch? Die Norm stellt dazu Forderungen⁸. Der Verantwortliche sollte seine Qualifizierung durch einen Abschluss oder ein Zertifikat nachweisen können. Das notwendige Wissen kann auch außerhalb von Studiengängen durch Weiterbildung erworben werden. Beispielsweise werden an der Ruhr-Universität Bochum Seminare angeboten, die mit dem Zertifikat „Qualifizierter Eignungsdiagnostiker“ abschließen. Vorteil: Es ist zunächst ein gewisser Aufwand da, aber dann kann der Betrieb davon ausgehen, dass das Know-how für alle weiteren Verfahren im Betrieb vorhanden ist. Dieser Mensch sollte jetzt in der Lage sein, normgerechte Eignungsbeurteilungsprozesse zu gestalten. Er wäre dann i. S. der Norm der „Verantwortliche Auftragnehmer“, der – von wem im Betrieb auch immer – einen Auftrag erhält. Er ist dann auch verantwortlich für die weitere Schulung „des an der Untersuchung beteiligten Personals“.

Scheint dieser Weg zu aufwändig, so kann ein externer Berater die gleiche Funktion übernehmen. Dessen persönliche Qualifikation sollte aber auch von neutraler sachkundiger Stelle überprüft worden sein.

Unsere Empfehlung

Vereinbaren Sie im Beratervertrag, dass bei der Eignungsbeurteilung gemäß der DIN 33430 vorgegangen wird. Das bietet Ihrem Unternehmen sehr viel mehr Sicherheiten.

6.3 Einführung in einem Unternehmen

Will man sich bei der Eignungsbeurteilung an die Norm halten, ergeben sich sechs klar aufeinander folgende Schritte. Diese Abfolge stellt für erfahrene Praktiker nichts Neues dar, es ist eher „state of the art“.

1. Arbeitsanalyse, Aufgabenbeschreibung, Tätigkeiten
2. Anforderungsanalyse
3. Planung des Prozesses zur Eignungsbeurteilung und Auswahl
4. Durchführung
5. Auswertung und Beurteilung
6. Verbleib und Weitergabe der Ergebnisse und Unterlagen

Ablaufdiagramm Normgerechte Eignungsbeurteilung nach DIN 33430

Arbeitsanalyse

Zunächst ist zu klären: Für welche Position und welche Aufgaben wird jemand gesucht? Welche Ziele soll der Positionsinhaber erreichen? Welche Rolle hat er und welche Erwartungen muss er erfüllen? Was muss er liefern? Was muss er dafür tun? Es gibt keinen nur „guten“ neuen Mitarbeiter, sondern immer nur einen mehr oder wenig geeigneten für bestimmte Aufgaben⁹. Eine Tätigkeitsbeschreibung – in welcher Form auch immer – ist der erste Schritt. Bei Berufsberatungen kann das auch eine Berufsanalyse bedeuten. Klar dürfte sein, dass Aufträge wie „suchen Sie einen Vertriebsleiter“ oder „wir brauchen 54 Auszubildende“ nicht ausreichen. Die Funktion eines neuen Vertriebsleiters für Ostasien kann völlig anders sein, als die für den Vertriebsleiter in Spanien.

Stellenbeschreibungen bzw. Funktionsbeschreibungen sind in der Regel vorhanden, oft in Form von bestehenden Unterlagen, manchmal auch nur im Kopf eines Vorgesetzten. Vorhandene Unterlagen, z. B. aus den letzten Jahren können verwendet werden, wenn sie für die neue Stelle nach wie vor gültig sind. Für Auszubildende kann der Ausbildungsstoff und die Prüfungsinhalte genommen werden.

⁸ Kapitel 6 der Norm.

⁹ Dazu gibt die Norm in Kap. 7 Empfehlungen.

Gibt es solche Stellenbeschreibungen bzw. Anforderungsprofile noch nicht, lohnt es sich allemal, eine zu erstellen¹⁰. Sie schafft Klarheiten, auch für die suchende Führungskraft.

Wichtig i. S. der Norm: zukünftige Entwicklungen (unternehmenspolitische aber auch gesamtwirtschaftliche) sind zu beachten. Hier finden Personalmanager gute Argumente für Fälle, wo ein Vorgesetzter bei der Stellenbesetzung nur kurzfristig auf den augenblicklichen Job sieht und zu wenig daran denkt, dass die Aufgabe in absehbarer Zeit ganz anders aussehen wird. Beabsichtigte betriebliche Veränderungen oder die Besetzung einer völlig neuen Funktion sind Beispiele.

Das Ergebnis sollte eine klare Beschreibung dessen sein, was in absehbarer Zeit in dieser Funktion zu tun ist.

Anforderungsanalyse

Eine Eignungsbeurteilung ist „eine Wahrscheinlichkeitsaussage darüber, ob die zu beurteilende Person einerseits den gegenwärtigen und künftigen berufsbezogenen Anforderungen gerecht wird und andererseits in dem Beruf auch zufrieden sein wird“¹¹. Nach dem Stand von Wissenschaft und Technik bezieht sich die Eignungsbeurteilung also auf die Anforderungen aus Beruf/Position einerseits und den Fähigkeiten, dem Wissen, den Eigenschaften und Interessen des Anwärters andererseits. Zukünftige Entwicklungen sind einzubeziehen. Dies wird in Zeiten schneller Marktveränderungen immer wichtiger.

Über die Art der Anforderungsableitungen aus den Tätigkeiten macht die Norm keine Aussage.

Zu empfehlen ist ein [Workshop mit Personen, die die Zielposition gut kennen](#), z. B. Vorgesetzte, im Aufgabengebiet tätige Kollegen, Mitarbeiter, interne Kunden.

Wesentliche Leitfragen zur [Anforderungsanalyse](#) sind:

- Welche Ziele und Aufgaben hat der Positionsinhaber? Was soll der Positionsinhaber erreichen?
- Was muss er dafür tun?
- Was muss er dafür können und wollen?
- Welche Rollen hat der Positionsinhaber? Welche Erwartungen stellen andere an ihn?
- In welchen Situationen, bei welchen kritischen Ereignissen, zeigt sich besonders, ob ein Positionsinhaber kompetent ist?

Ergebnis der Anforderungsanalyse ist eine Liste von [Kriterien](#) und Merkmalen¹².

Je besser das [Anforderungsprofil](#) beschrieben ist, desto leichter fällt auch die Beurteilung der Bewerbungsunterlagen¹³. Zunächst sollte man prüfen, für welche Kriterien bereits in den Bewerbungsunterlagen Informationen zu erwarten sind. Die Norm empfiehlt, dass Bewerbungsunterlagen unabhängig von zwei Personen beurteilt werden sollen. Bei einem klaren Anforderungsprofil kann diese Arbeit durchaus auch – wie häufig üblich – im Sekretariat erledigt werden. Auch wenn dabei die berühmten drei Häufchen (Absage, Vorstellung, noch mal genauer hinsehen) herauskommen, es ist eine Beurteilung.

Das Anforderungsprofil ist nicht nur hilfreich für eine Einstellungsentscheidung. Sie erleichtert auch die Planung von Förderungsmaßnahmen – Trainingsplan on-the-job, geplante Rotationen, Einarbeitungsplan, Selbststudium.

¹⁰ Vgl. hierzu Gruppe 2, Personalgewinnung, Punkt 2.2.

¹¹ Kap. 3 der Norm, Abs. 3.4.

¹² Detailliertere Hinweise finden Sie in der Gruppe „Gewinnung von Mitarbeitern“, Punkt 2.2 [Anforderungsprofil](#) (HI912463), in der Arbeitshilfe [Anforderungsprofil](#) (HI888237) sowie im Internet unter <http://www.klug-md.de/Wissen/Anforderungsanalyse.htm>.

¹³ Kap. 7.3 u. Abschnitt 4.2 QM-Projektplanung und -organisation.

Planung der Untersuchung

Keine Untersuchung läuft in der Praxis ohne vorherige Planung. Wichtig i. S. der Norm: die Dokumentation. Die Planung ist so zu gestalten, dass sie neben der Sinnhaftigkeit eben die einzelnen Schritte so dokumentiert, dass sie plausibel nachvollziehbar sind.

Der Untersuchungsplan ist auch ein gutes Hilfsmittel für den Personalmanager, wenn er einen externen Berater mit der Durchführung des Beurteilungsprozesses oder einzelner Teilschritte beauftragen will. Für die eigene Planung des gesamten Beurteilungsprozesses ist sie ebenso hilfreich.

Auswahl der Instrumente	<p>Welche Genauigkeit in der Vorhersage des Erfolges auf der Zielposition ist notwendig? Wie viele falsch positive und wie viele falsch negative Vorhersagen / Entscheidungen können in Kauf genommen werden?</p> <p>Welcher Aufwand ist für die notwendige Vorhersagegenauigkeit erforderlich? Stimmt die Kosten-Nutzen-Relation?</p> <p>Welche Instrumente werden zur Eignungsbeurteilung eingesetzt? Warum just diese und keine anderen? Können mit diesen Instrumenten die Anforderungen gemessen werden? Liegen für die Verfahren Benutzerinformationen vor? Genügt das Verfahren, den anerkannten Qualitätsstandards?</p>
Zusammenstellung der Instrumente	<p>Wie werden die Untersuchungsbausteine zusammengesetzt?</p> <p>Welche Reihenfolge ist geplant?</p>
Personal	<p>Wer ist verantwortlich?</p> <p>Welche Personen sind daran beteiligt?</p> <p>Ist das beteiligte Personal ausreichend qualifiziert?</p>
Geregelter Untersuchungsablauf	<p>Wie wird sichergestellt, dass die Ergebnisse nicht durch Betrug oder Täuschung zustande kommen?</p> <p>Was geschieht, wenn ein Kandidat Fragen nicht beantwortet/verweigert?</p> <p>Was wird als Prophylaxe gegen Störungen unternommen?</p> <p>Ist alles getan, damit die Kandidaten fair behandelt werden?</p> <p>Werden die gesetzlichen Vorschriften eingehalten?</p>
Dokumentation	<p>Was wird wie dokumentiert?</p> <p>Welche Kandidatenergebnisse werden in welcher Form festgehalten?</p>
Auswertung	<p>Wie wird eine objektive Auswertung sichergestellt?</p>
Interpretation	<p>Nach welchen Regeln werden die ermittelten Daten interpretiert, vor allem dann, wenn sie widersprüchlich sind?</p>
Urteilsfindung	<p>Wie kommt der Diagnostiker zu seinem abschließenden Urteil?</p>
Abschließender Umgang mit dem Untersuchungsergebnis und den Unterlagen	<p>In welcher Form erhält der Auftraggeber das Untersuchungsergebnis?</p> <p>In welcher Form erhalten alle Kandidaten das Untersuchungsergebnis?</p> <p>Wo und wie werden die Daten und Ergebnisse aufbewahrt?</p>

Als Instrumente zur Eignungsbeurteilung kommen z. B. in Betracht: [Vorstrukturierte Interviews](#), [Tests](#), [Rollensimulationen](#), [Fallstudien](#), [analytische Übungen](#), [Fragebogen](#).

Die Auswahl normgerechter Instrumente ist nicht ganz einfach. Es ist immer der Bezug zwischen den zu beurteilenden Anforderungen und dem, was das Verfahren misst – oder zu messen vorgibt – nachzuweisen. Nur solche Instrumente sind normkonform, bei denen der Nachweis zu den Anforderungen gelingt. Möchten Sie einen standardisierten Eignungstest verwenden, können Testverzeichnisse eine erste Hilfe bieten. Dort lassen sich für viele Anforderungen Verfahren finden, die dann aber näher zu

betrachten sind. Nach der Norm soll in den Benutzeranforderungen genau beschrieben sein, welche Fähigkeiten das Verfahren erfasst. Die erfassten Fähigkeiten müssen den Anforderungen entsprechen. Fähigkeiten, die nicht in den Anforderungen auftauchen, dürfen nicht erfasst oder sogar beurteilt werden. Der „verantwortliche Eignungsdiagnostiker“ muss diese Nachweise erbringen und seine Entscheidung für bestimmte Verfahren dokumentieren.

Die vorhersagestärksten Instrumente sind [Arbeitsproben](#); sie realisieren das Prinzip, zukünftige Anforderungen zu simulieren. Die Entwicklung von auf die Position maßgeschneiderten Instrumenten wie [Arbeitsproben](#), [Management Fallstudien](#) oder [Verkaufsgesprächen](#) sollte zusammen mit einem Experten geschehen¹⁴.

Durchführung

Die Untersuchung sollte wie geplant durchgeführt werden. Da nie mit aller Sicherheit auszuschließen ist, dass doch irgendetwas Unvorhergesehenes passiert, sieht die Norm vor, dass alle Abweichungen vom Plan festgehalten werden müssen. Sie sind dann bei der Auswertung und Interpretation zu berücksichtigen.

Die Fairness-Empfehlung der Norm ist eigentlich etwas Selbstverständliches. Sind die Kandidaten doch die zukünftigen Mitarbeiter – und als solche sind sie Partner.

So gehen Sie vor

Bei der Einladung informieren Sie die Kandidaten, dass sie einem Verfahren unterzogen werden. Wie differenziert diese Information sein soll, bleibt Ihnen überlassen. Jedes Unternehmen wird gute Gründe haben, wie es die Information gestaltet. Dies kann der einfache Hinweis über Dauer und Ablauf sein – oder eine ganz detaillierte Auflistung der eingesetzten Verfahren.

Unsere Empfehlung

- Informieren Sie den Kandidaten darüber, was auf ihn zukommt:
- Wie lange dauert es?
- Wer nimmt von Betriebsseite teil?
- Sind mehrere Bewerber gleichzeitig im Verfahren?
- Wie wird die Information über das Ergebnis gehandelt?
- Wie wird die Vertraulichkeit der Daten gewährleistet?
- Was geschieht mit den Unterlagen?
- Beschreiben Sie die Eingesetzten Verfahren kurz und abstrakt. Wenn Sie Tests einsetzen wollen, sollten Sie keinesfalls den Testnamen nennen (dies kann zu Verfälschungen bei den Kandidaten führen. Da viele Unternehmen ohnehin Testverfahren einsetzen, die sie selbst entwickelt oder modifiziert haben, nutzt der Name sowieso nichts).

Dass eine Information über den Arbeitsplatz erfolgt, dürfte selbstverständlich sein, also kann man es in der Einladung auch erwähnen.

Auswertung und Beurteilung

Die Auswertung und Interpretation hat sich nach den vorher festgelegten Regeln zu richten. Wird von diesen Regeln abgewichen – aus welchen Gründen auch immer – ist es festzuhalten. Dies kann notwendig werden, wenn während des Verfahrens Störungen auftreten, wenn sich im Interview herausstellt, dass der Kandidat am Vorabend eine Schreckensmeldung erhalten hat, trotzdem aber erschienen ist, wenn bei einem Entwicklungs-AC zwischendrin die Nachricht kommt, dass ein Fusionierungsvertrag unterschrieben worden ist oder es sich zeigt, dass ein Kandidat zwar für die ausgeschriebene Position ungeeignet erscheint, für eine andere Stelle aber sehr wohl geeignet wäre...

¹⁴ Eine ausführlichere Darstellung einzelner Instrumente inkl. ihrer Vor- und Nachteile finden Sie unter <http://www.klug-md.de/Wissen/Instrumente.htm>.

Halten Sie darüber hinaus folgende Beobachtungen fest (und haken ggf. nach):

- Breite Streuungen von AC-Beobachtern bzw. Gesprächsteilnehmern.
- Informationen, die aus anderen als den beabsichtigten Quellen kommen, z. B. ein Kandidat zeigt in Pausen, beim Essen, oder beim Betriebsrundgang ein Verhalten, welches mit den Verfahrensergebnissen nicht übereinstimmt.
- Die Kandidatenzusammenstellung beim AC oder einem Gruppenbewerbungsgespräch wirkt sich nachteilig aus, z. B. dominieren bei einer Gruppenaufgabe zwei Kandidaten derartig, dass andere Teilnehmer nur eine geringe Chance haben, überhaupt zu Wort zu kommen.

In solchen Fällen sagt die Norm: Der verantwortliche Untersucher erstellt das abschließende Urteil! Es ist daher i. S. der Norm nur umso wichtiger, dass er über entsprechende Qualifikationen und Erfahrungen verfügt.

Weitergabe der Ergebnisse und Unterlagen

Die Norm legt nicht fest, in welcher Weise die Ergebnisse an den Chef, Personalleiter oder ein Entscheidungsgremium weitergegeben werden sollen. Sie sagt aber, dass über diese Form vorher mit dem Auftraggeber eine Vereinbarung zu treffen ist. Diese Form wird z. B. bei der Auswahl von 99 Auszubildenden anders aussehen, als wenn ein neuer Marketingchef gesucht wird. Die Spanne kann wirklich von „geeignet – nicht geeignet“ bis zu mehrseitigen schriftlichen Gutachten oder einen persönlichen Vortrag gehen. Die Art der Ergebnisdarstellung wird sicher auch davon abhängen, ob ein Entscheidungsgremium oder ein Unternehmer persönlich die Entscheidung treffen wird.

Unsere Empfehlung

Die Art der Ergebnisdarstellung ist vorher zu vereinbaren. Sie sollte ökonomisch und dem Betrieb angepasst sein.

Die Norm sagt, dass Kandidaten eine Ergebnismitteilung erhalten. Die Ergebnismitteilung an Kandidaten ist vorher zu vereinbaren. Auch hier liegt ein weites Feld frei. Nach wie vor kann es ökonomisch vertretbar sein, Kandidaten mit dem Ausdruck tiefsten Bedauerns mitzuteilen, dass andere Kandidaten den Vorzug hatten und ihm hiermit seine Unterlagen zurückgesandt werden¹⁵. Das Feedback in einem [Entwicklungs-AC](#) hat dagegen einen völlig anderen Stellenwert. Im Sinne eines guten Personalmarketings kann es auch Sinn machen, den abgelehnten Bewerbern anzubieten, sich telefonisch oder nach Terminvereinbarung über ihre Ergebnisse zu erkundigen. Es geht dabei nicht um Begründung der Ablehnung, sondern um eine differenzierte Rückmeldung, die dem Kandidaten bei weiteren Bewerbungen hilfreich sein kann. Das ist eine nette Geste, muss aber vom Unternehmen entschieden werden. Bei einem Großunternehmen wurde es so praktiziert. Begründung: ca. 1.000 abgelehnte Bewerber sind möglicherweise 1.000 verprellte Kunden! Abgesehen von der Mundpropaganda zwischen den Absolventen.

Wichtig

Der Betrieb entscheidet nach wie vor über die Art der Ergebnismitteilung an den Kandidaten.

Was passiert mit den Originalunterlagen? Hier sind die geltenden Regeln des Datenschutzes zu beachten. Sie können vernichtet werden oder aber für spätere Kontrollen bzw. spätere Kontaktaufnahme bei Aufnahme in den Kandidatenpool aufbewahrt werden¹⁶. Dies ist wichtig, denn sie werden für Überprüfungen von Gültigkeit und Genauigkeit benötigt. Es gibt Verfahren, wie solche Daten in anonymisierter Form gespeichert werden können. Ist ein externer Berater beauftragt, trägt er die Verantwortung. Rechtlich nicht ganz eindeutig ist, wieweit Kandidaten Einsicht in diese Daten haben. Es scheint geregelt, dass sie nicht Teil der Personalakte sind. Bei Auswahlverfahren erscheint es wenig wahrscheinlich, dass Kandidaten Einsicht wünschen. Bei Auswahl- oder Förderungs-ACs wiederum kann es sehr sinnvoll sein, Kandidaten die Originalunterlagen zu erklären, um individuelle Förderungsmaßnahmen abzuleiten.

¹⁵ Für detaillierte Empfehlungen vgl. Gruppe 2, Bewerbungsprozess, Punkt 6.11.

¹⁶ Siehe Gruppe 2, Personalgewinnung, Punkt 7.1.

Dieser gesamte Prozess der Eignungsbeurteilung ist im Sinne der Norm überprüfbar, als sogenannte Prozesszertifizierung. Dazu werden von der Föderation Deutscher Psychologenvereinigungen z.Zt. Prüfkriterien entwickelt.

Wichtig

Diese Überprüfung kann sinnvollerweise immer erst nach Durchführung des gesamten Prozesses erfolgen. Anbieter von Auswahlssystemen können also maximal darauf verweisen, dass in anderen Unternehmen ihr Auswahlsystem zertifiziert ist. Sie könnten nie behaupten, dass das neu einzuführende von vorherein der Norm entspricht.

6.4 Qualifikation des beteiligten Personals

Die Norm beschreibt die Qualifikationen des Verantwortlichen. Es werden Kenntnisse in für die Eignungsbeurteilung relevanten Bereichen sowie möglichst auch angeleitete Praxiserfahrungen erwartet. Kenntnisbereiche sind z. B. Anforderungsanalyse, Verfahren zur Eignungsbeurteilung und anwendbare Qualitätskriterien, Testtheorien, Fragetechniken, Beobachtungstechniken, Beurteilungsfehler sowie Strategien, diese zu vermeiden, Gutachtenerstellung.

Diplom-Psychologen erwerben diese Kenntnisse in den Fächern Diagnostik und Wirtschaftspsychologie, bzw. Arbeits-, Betriebs- und Organisationspsychologie. Für Nicht-Psychologen gibt es verschiedene Ausbildungsmöglichkeiten und auch unabhängige Zertifizierungsstellen, die die Qualifikationen überprüfen. Ein einfacher Weg scheint zu sein, dass Personalmanager sich dort ihre persönliche Qualifikation überprüfen und bescheinigen lassen. Damit kann der Betrieb nachweisen, dass das für die normgerechte Anwendung notwendige Know-how vorhanden ist. Für den normgerechten Einsatz von Verfahren ist dieser dann verantwortlich.

Hinweis

Normgerechte Qualifikation kann auch durch ein Zertifikat nachgewiesen werden.

Neben dem Verantwortlichen benennt die Norm auch noch weitere Beteiligte, wie z. B. Führungskräfte aus den Fachbereichen, die als Co-Beobachter in Assessments fungieren oder Diejenigen, die eine Vorauswahl der Kandidaten treffen.. Diese Sachverständigen oder weitere Beteiligte sind ihren Aufgaben gemäß einzuweisen, zu schulen und fachlich zu betreuen. Es obliegt dem Verantwortlichen, dafür zu sorgen, dass sie die notwendigen Kenntnisse haben. Die Norm sagt nichts über Art und Weise und Umfang eventueller Schulungen aus. D. h., es müsste ein Erfahrungsnachweis ebenso gelten, wie die Teilnahme an mehrtägigen Beobachtertrainings. Für die Vorauswahl dürfte es genügen, wenn die Bearbeiter sich genau an die Anforderungsanalyse oder eine entsprechende Checkliste halten.

In der Zwischenzeit haben sich mehrere Zertifizierungsstellen etabliert. Bekannt sind: DIN-CERTCO, TÜV Rheinland Group, Föderation Deutscher Psychologenvereinigungen.

Die Föderation Deutscher Psychologenvereinigungen bietet z. B. für Personen drei Arten unterschiedlicher „Lizenzen“ an¹⁷:

1. Lizenz A für Auftragnehmer
2. Lizenz MV für Mitwirkende an Verhaltensbeobachtungen
3. Lizenz ME für Mitwirkende an Eignungsinterviews

Die Organisation zur Prüfungsdurchführung hat die Föderation an die Deutsche Psychologen Akademie (DPA) delegiert.

Anträge auf Zulassung zur Lizenzprüfung sind schriftlich an die DPA zu richten. Dem Antrag sind beizufügen:

1. Lebenslauf, einschließlich Angabe des derzeitigen Berufes,

¹⁷ S.a. www.bdp-verband.org.

2. das Zeugnis des zuletzt erreichten Bildungsabschlusses (Schulabschluss, Fachhochschulabschluss, Universitätsabschluss),
3. ein Gesuch der Zulassung zur Lizenzprüfung mit Angabe der angestrebten Lizenz (A, MV, oder ME),
4. für Kandidatinnen und Kandidaten, die eine Lizenz A anstreben, der Nachweis von angeleiteten Praxiserfahrungen (z. B. Arbeitstagebücher oder Projektberichte) zusammen mit der schriftlichen Bestätigung von zwei Bürgen über die Ableistung dieser Praxiserfahrung,
5. die Angabe, ob es sich um eine erstmalige Prüfung, eine Wiederholungsprüfung oder eine Prüfung zur Verlängerung einer bereits erworbenen Lizenz handelt,
6. der Nachweis über die Entrichtung der Lizenzprüfungsgebühren.

Die Gebühren für eine Personallizensierung belaufen sich auf¹⁸:

- für Lizenz A: 550,- EUR
- für Lizenz MV: 315,- EUR
- für Lizenz ME: 425,- EUR.

Bei der DPA wird ein Register geführt. Die Gebühren dafür sind in den Prüfungsgebühren bereits enthalten.

Die Lizenzprüfung besteht aus mehreren Teilprüfungen:

- Lizenz A: die Inhalte der Module zur Fortbildung 1 bis 6,
- Lizenz MV: die Inhalte der Module 1 und 2,
- Lizenz ME: die Inhalte der Module 1 bis 3.

Die DPA bietet dazu Trainings an¹⁹:

- Modul 1: Einführung in die DIN-Norm 33430 (1 Tag)
- Modul 2: Verhaltensbeobachtung und Verhaltensbeurteilung (2 Tage)
- Modul 3: Eignungsinterviews (2 Tage)
- Modul 4: Anforderungsanalyse, Konstrukte und Prozeduren der Eignungsuntersuchung (2 Tage)
- Modul 5: Psychometrische Grundlagen der Eignungsbeurteilung (1 Tag)
- Modul 6: Evaluation der Eignungsbeurteilung (2 Tage)

Für Diplom-Psychologen werden separate Termine angeboten.

Die Teilnahme an derartigen Fortbildungen ist keine Voraussetzung für die Prüfung!

Es gibt bereits einiges an einschlägiger Fachliteratur, auch als „Prüfungslehrbuch“ nutzbar²⁰. Für Interessenten mit abgeschlossenem Psychologie-Studium eigentlich schon Teil der Ausbildung. Empfehlenswerte Literatur gibt es auch für Praktiker, die keineswegs eine Lizenz erwerben wollen, sondern anschauliche Praxisberichte und Anwendungsbeispielen interessieren²¹.

6.5 Auswahl eines Beraters

Für Fälle, wo Betriebe externe Berater beauftragen, kann die Norm Leitfaden für die Auswahl sein, denn Sie benennt konkrete Anforderungen und damit Bewertungskriterien. Die Norm kann auch zum Bestandteil eines Beratervertrags gemacht werden. Der Berater hat dann dem Betrieb gegenüber seine Qualifikation nachzuweisen.

¹⁸ Gültig für 5 Jahre.

¹⁹ S.a. www.dpa-bdp.de.

²⁰ Westhoff, L.J. et al. (Hrsg) (2004): Grundwissen für die berufsbezogene Eignungsbeurteilung nach DIN 33430, Pabst Science Publishers, ISBN 3-89967-125-2. Eine gehörige Portion Freude an Statistik ist für gutes Verstehen von Vorteil.

²¹ Kanning, Peter Uwe: Standards der Personaldiagnostik, (2004) Hogrefe/Beuth, 49,95 EUR, ISBN 3-8017-1701-1. Enthält den vollen Wortlaut der DIN 33430.

6.6 Berater

Berater haben mit der Norm die Chance, bereits im Angebot prägnant auf ihre normkonforme Qualifikation sowie ihr normkonformes Vorgehen hinzuweisen. Ein einfacher Weg. Sie haben dann aber auch die Verpflichtung, die Norm einzuhalten. Dies bedeutet für Betriebe eine größere Sicherheit.

6.7 Verfahrenshersteller

Die Norm gibt Hinweise an Hersteller von standardisierten Tests und anderen Verfahren zur Eignungsbeurteilung, welche Informationen sie zu ihren Verfahren bieten sollten und welche Gütekriterien zu beachten sind. Vor allem müssen sie die einzelnen Konstruktionsschritte darlegen. Die Norm verlangt, dass alle Daten den Fachleuten zugänglich sein müssen. Denn die müssen aufgrund der Verfahrenshinweise entscheiden können, ob dieses Verfahren für die konkrete Eignungsbeurteilung einsetzbar ist und wieweit Vergleichsgruppen kompatibel sind.

Obwohl die Norm keine Produktnorm sein will, bietet sie doch Kriterien zur Beurteilung von Verfahren. Viele auf dem freien Markt erhältliche Test- und Fragebogenverfahren, die vorgeben für die Eignungsbeurteilung oder gar für Potenzialanalysen geeignet zu sein, entsprechen nicht den in der Norm genannten Gütekriterien oder es liegen gar keine Informationen dazu vor (Häufig sind es gerade die mit der aufwendigsten Werbung!). Sie müssen überarbeitet oder neu gestaltet werden.

Inzwischen steht eindeutig fest, dass die Mitglieder des Normausschusses darauf bestehen, dass es im Sinne der DIN 33430 keine Produktnorm geben kann. Das ist sicher für viele Testanwender betrüblich, denn ein „Test-Güte-Siegel“ – bei aller notwendigen fachlichen Begrenztheit – würde am Markt der angebotenen Testverfahren für mehr Klarheit sorgen können. Eine sachgerechte Anwendung „zertifizierter“ Verfahren kann damit allerdings eben nicht garantiert werden. Sicher kann man feststellen, ob ein Verfahren der Norm entspricht – der normgerechte Einsatz kann aber nur von einem qualifizierten Anwender sichergestellt werden.

6.8 Kandidaten

Die Norm will auch zum Verbraucherschutz sowie zur [Sicherung der Qualität aus Bewerbersicht](#) beitragen. Dies kann sie nicht verbindlich tun. Sie regt aber zu Überlegungen an, die eine [faire Behandlung](#) von Kandidaten gewährleisten können.

7 Autor:

Dr. rer. nat. Andreas Klug, Essen

www.klug-md.de