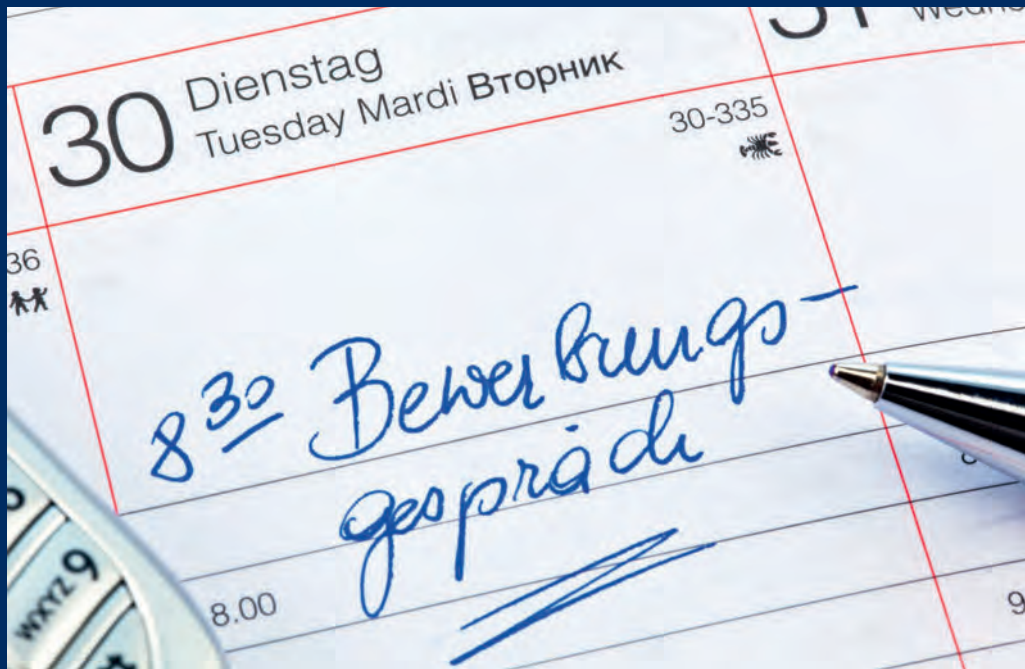




Personalauswahl mit Erfolg – DIN 33430

ERFOLG STELLT SICH EIN, WENN MENSCHEN RICHTIGE ENTSCHEIDUNGEN FÜR MENSCHEN TREFFEN.



Personalentscheidungen sind für Unternehmen mit Risiken verbunden. Bei jeder Personalauswahl soll ein Mitarbeiter gefunden werden, der die positionsbezogenen Aufgaben zuverlässig erfüllt und durch seine Leistung zum Erfolg des Unternehmens beiträgt.

Die Konkurrenz auf dem Weltmarkt ist größer geworden. Bestehen kann nur, wer die richtigen Mitarbeiter findet und einstellt – solche, die den heutigen Anforderungen genü-

gen und Potenziale haben, sich auf komplexe Aufgaben von morgen und übermorgen einzustellen. Wertvolle Mitarbeiter, die mit ihren Ideen, ihrer Tatkraft und ihrer Persönlichkeit über Erfolg oder Misserfolg bestimmen. Das gilt für mittelständische Unternehmen genauso wie für große Konzerne, für einzelne Führungskräfte, aber auch für Auszubildende.

Irrtümer bei Einstellungen lassen sich im Nachhinein oft nur noch schwer korrigieren. In der heutigen Zeit müssen sowohl der öffentliche Sektor als auch die Privatwirtschaft zunehmend auf Effizienz achten. Einmal eingestelltes Personal muss sich bezahlt machen. Gute Personalauswahl erfordert deshalb die gleiche Sorgfalt bei der Entscheidung, die Unternehmen auch bei anderen Investitionen an den Tag legen. Daher entscheiden sich immer

mehr Unternehmen für hochwertige psychologische Verfahren. Sie versuchen so mehr über die Kompetenzen und Potenziale der Bewerber herauszufinden, als dies in einem einfachen Vorstellungsgespräch möglich ist.

Die nationale DIN 33430 und die für den internationalen Bereich analoge ISO 10667 gibt Personalentscheidern Qualität und Sicherheit bei der Eignungsbeurteilung.



WIESO EINE DIN-NORM?

Nicht selten wird die Last der Vorschriften und Regularien beklagt, mit denen es Arbeitgeber in Deutschland zu tun haben. Gemeint sind meist Umstände, die Entwicklungen behindern und nicht zeitgemäß sind. Niemand beschwert sich über Baunormen, die sicherstellen, dass Häuser nicht einstürzen.

Die DIN 33430 bewirkt dieselbe Qualitätssicherung im sensiblen Bereich der beruflichen Eignungsbeurteilung. Sie beschreibt, welche Kriterien für die Auswahl von Instrumenten im Prozess der Eignungsbeurteilung sehr bedeutsam sind, welche Qualifikationsanforderungen an die beteiligten Personen gestellt werden müssen und was beim Vorgehen in der Planung und Durchführung beachtet werden soll. Sie klärt also Begriffe, benennt Qualitätskriterien und Standards, weist Verantwortlichkeiten zu,

definiert die Qualitätsanforderungen für Auftragnehmer und Mitwirkende und enthält Leitsätze für die Vorgehensweise. Jede Passage ist ein Mosaikstein für eine gute Personalauswahl. Maschinenlaufzeiten lassen sich über Jahre unter dem Kosten-Nutzen-Aspekt bewerten. Bei Managerlaufzeiten ist das schwieriger. Derjenige, der heute Personalentscheidungen trifft, ist oft nicht mehr „an Bord“, wenn die Folgen seiner Entscheidungen sichtbar werden.

Die DIN 33430 liefert auf 13 Seiten ein Gerüst für alle Eignungsbeurteilungen. Kompakt, präzise und vorzüglich verdichtet bringt sie mehr Transparenz in die Personalauswahl. Egal, ob Personalchefs die eigene Praxis oder die der externen Anbieter überprüfen wollen, die Norm liefert ihnen genaue Kriterien.

WANN LOHNEN PSYCHOLOGISCHE VERFAHREN?

Qualifizierte Personalauswahl ist nicht eine Frage der Größe eines Betriebes. Sie ist für Streitkräfte bei der Einstellung von Offiziersanwärtern genauso relevant wie für den Mittelständler, der expandieren will, oder den Familienbetrieb, der den Nachfolger für die Geschäftsführung sucht. Auch bei der Auswahl von Auszubildenden werden wissenschaftlich fundierte Verfahren richtig eingesetzt. Zudem sind diese bei der Personalentwicklung sehr wertvoll, insbesondere wenn schlummernde Potentiale langjähriger Mitarbeiter auf einer soliden Grundlage aufgespürt werden sollen.

Bei zunehmender Personalknappheit gewinnt der Kampf um die gut bis sehr gut geeigneten Mitarbeiter an Bedeutung und wird zu einem wichtigen Wettbewerbsvorteil. Große Firmen haben den hohen wirtschaftlichen Nutzen, der mit der Entscheidung für einen gut geeigneten

Mitarbeiter anstelle eines durchschnittlichen verbunden ist, längst erkannt und gehandelt. Viele kleinere Firmen verlassen sich noch stark auf die Menschenkenntnis ihrer Führungskräfte. Untersuchungen belegen jedoch, dass Personalentscheidungen allein auf dieser Grundlage zu viele Fehlerquellen bergen. Die DIN 33430 macht den Einsatz zuverlässiger Verfahren für einen größeren Kreis von Arbeitgebern attraktiver, indem sie klar Ansprüche an Eignungsverfahren und Anwender benennt, und so seriöse von unseriösen Personalberatern und Aufwändiges von Kostengerechtem zu unterscheiden hilft.



PERSONALAUSWAHL NACH PUNKTEN

DIN-Norm – das klingt für manche Ohren nach Perfektion ohne eigenen Entscheidungsspielraum. Davon kann jedoch keine Rede sein. Die Norm nimmt Arbeitgebern auch bei Einsatz eines normgerechten Verfahrens nicht die Entscheidung darüber ab, welchen der Bewerber sie einstellen. Personalentscheidungen bleiben schwierig und zwangsläufig subjektiv gefärbt. Die Norm hilft Verzerrungen zu minimieren, die in der Urteilsbildung bei Geschäftsführern und Personalchefs entstehen können. Das geschieht, indem belastbare Argumente für und gegen Kandidaten in objektiver Weise gesammelt werden.



WAS BIETET DER TEST-MARKT?

Psychologisch fundierte Verfahren sind die besten Mittel, um gesichert herauszufinden, für welche Aufgaben jemand einsetzbar ist, welche Führungskompetenzen er hat, wie er mit Mitarbeitern und Kollegen umgeht und wie er Herausforderungen und Stress bewältigt. Viele Arbeitgeber nutzen strukturierte Interviews und andere psychologisch fundierte Verfahren. Verbreitete Beispiele dafür sind: Selbstpräsentation, Gruppendiskussionen, Rollenspiele und Postkorb-Übungen. Dabei geht es häufig nicht vorrangig um Wissen, sondern um Verhaltensaspekte wie Kommunikations- und Motivationsfähigkeit, Teamarbeit, Kreativität und Frustrationstoleranz. Durch neue Medien entstehen auch neue Testformen. So findet in einigen Fällen eine Vorauswahl von Personal über Online-Tests statt. Doch nicht alle Vorgehensweisen und Verfahren halten der DIN 33430 stand. Mehr-Augen-

Prinzip, gut geschulte und unabhängige Beobachter, unternehmens- und aufgabenspezifische Fragestellungen sowie ein individuelles Feedback an die Teilnehmer – dem genügen längst nicht alle Vorgehensweisen.





WIE WERDEN BEWERBER REAGIEREN?

Viele Bewerber erleben Einstellungsverfahren als eine Art Big Brother Situation, in der sie unter Stress stehen und stunden- oder sogar tagelang von Menschen mit versteinerten Gesichtern beobachtet werden. Nichts verrät, ob sie gerade richtig oder falsch antworten, einen sympathischen oder eher unsympathischen Eindruck hinterlassen, arbeitsam und einsatzbereit erscheinen oder sich analytisch und anpassungsfähig genug präsentieren. Oft sind die Beurteilungsprozesse für die Bewerber völlig intransparent.

Wenn die Bewerbung Erfolg hat, sind die Qualen der Einstellungsprozedur rasch vergessen. Wer jedoch abgelehnt wird, weiß oft nicht warum. Seine Enttäuschung kann zu Selbstzweifeln führen, zur kritischen Sicht auf das Unternehmen oder zur pauschalen Ablehnung aller Eignungsverfahren.

Schon bei der Planung der Vorgehensweise muss deshalb laut Norm mit dem Auftraggeber vereinbart werden, wie ausführlich den Kandidaten das Ergebnis vermittelt und begründet wird. Die DIN 33430 sorgt dafür, dass nur arbeitsplatzrelevante Fragen gestellt werden, so dass der Bewerber nicht mehr von sich preisgeben muss als für die angestrebte Aufgabe von relevantem Belang ist.

Die einfache Frage an den potentiellen Arbeitgeber, ob er eine normgerechte Vorgehensweise praktiziert, genügt, um in diesem Punkt Sicherheit zu gewinnen. Private und öffentliche Arbeitsvermittler können auf normgerechte Einstellungsverfahren bestehen und ihren Klienten damit diese klärende Frage bereits im Vorfeld abnehmen.

DIN 33430 – WOZU UND WOZU NICHT?

Die Norm dient

- Anbietern von Dienstleistungen (Organisationsinterne und -externe Auftragnehmer im Sinne dieser Norm) als Leitfaden für die Planung und Durchführung von Eignungsbeurteilungen,
- Auftraggebern in Organisationen als Maßstab zur Bewertung externer Angebote im Rahmen berufsbezogener Eignungsfeststellungen,
- Personalverantwortlichen bei der Qualitätssicherung und -optimierung von Personalentscheidungen und
- dem Schutz der Kandidaten vor unfairer Beurteilung und unsachgemäßer oder missbräuchlicher Anwendung von Verfahren und Eignungsbeurteilungen.

Praktisch hilft sie

- die zwei Hauptfehler auf diesem Gebiet zu vermeiden: Einstellung der Falschen und Abweisen der Richtigen,
- den Abbruch von Ausbildungen zu verhindern, soweit er das Resultat einer falschen Auswahl ist,
- Einstellungsinterviews etc. methodisch zu verbessern,
- die Personalauswahl auf die konkreten, wesentlichen Anforderungen zu beziehen und so den Prozess gegebenenfalls zu verschlanken,
- den Unternehmen die Qual der Wahl auf dem unübersichtlichen Markt der Anbieter und Testverfahren durch Gütekriterien zu erleichtern,
- sicherzustellen, dass die an den Eignungsbeurteilungen beteiligten Mitarbeiter über die ausreichenden Fachkenntnisse und Qualifikationen verfügen **und**

- auf Anbieter einen mittelbaren Zwang auszuüben, die Qualität ihrer Verfahren zu erhöhen und Scharlatanen den Erfolg auf diesem Markt zu erschweren.

Bei der DIN 33430 geht es nicht darum

- in die Personalentscheidungen einzugreifen,
- Unternehmen durch mehr Bürokratie zu belasten,
- die Personalkosten zu erhöhen (Fehlentscheidungen sind wesentlich teurer als qualifizierte Auswahlverfahren) und
- die Flexibilität von Unternehmen bei Personalentscheidungen einzuschränken.



DIN 33430 UND ISO 10667

Die ISO-Norm 10667 (Assessment Service Delivery: Procedures and methods to assess people in work and organizational settings) wurde am 15. Oktober 2011 vom ISO-Institut veröffentlicht. Bei der Erarbeitung dieser ISO-Norm wurde die DIN 33430 herangezogen und mit Blick auf die internationale Praxis der Eignungsbeurteilung eingearbeitet. Als nationale Norm ist die DIN 33430 trotz der zur ISO 10667-2 analogen Regelungen aufgrund des höheren Detailgrades in den Hinweisen zum Vorgehen national weiter in Kraft. Ein anderer Teil der ISO, die ISO 10677-1 enthält eine internationale Form der Vertragsgestaltung zwischen Personaldienstleister und Unternehmen.

Im April 2011 hat der DIN-Normenausschuss „Psychologische Eignungsdiagnostik“ begonnen, die DIN 33430

zu überarbeiten. Die Zielsetzung ist, die DIN etwas zu kürzen und gegebenenfalls um einzelne formale Hinweise aus der ISO zu ergänzen – beispielsweise im Bereich des computergestützten Testens.

Die ISO führt nicht zu einem Bruch mit der etablierten Lizenzierung nach der DIN 33430. Die ISO gibt sogar Anlass, die DIN 33430 fortzuschreiben und weiter zu entwickeln.



LIZENZ NACH DIN 33430

Die Föderation Deutscher Psychologinnenvereinigungen bietet drei Lizenzen zur Bestätigung der notwendigen Kompetenzen zur DIN 33430-konformen Durchführung oder Mitwirkung bei der Eignungsbeurteilung an. Zur Prüfungsanmeldung sind keine Aus- oder Fortbildungen vorgeschrieben, eine Vorbereitung anhand der für alle Prüfungsfragen maßgeblichen Bücher oder Seminare wird allerdings empfohlen.

Über Inhalte der Prüfungen, Anmeldungsmodalitäten und Kosten sowie über Fortbildungsangebote können Sie sich auf der Seite www.din33430portal.de informieren. Die Deutsche Psychologen Akademie GmbH des BDP führt die Lizenzprüfung im Auftrag der Föderation Deutscher Psychologinnenvereinigungen durch. **Ansprechpartnerin:** Ute Szenkler, M.A., E-Mail: u.szenkler@dpa-bdp.de, Tel.: +49 (30) 20 91 66 - 312

Herausgeber:

Berufsverband Deutscher Psychologinnen
und Psychologen e.V.
Am Köllnischen Park 2
10179 Berlin
www.bdp-verband.de

Stand: September 2012

http://www.bdp-verband.de/psychologie/faq_din33430.html