

Diagnostik-
und Testkuratorium *Hrsg.*

Personalauswahl kompetent gestalten

Grundlagen und Praxis
der Eignungsdiagnostik
nach DIN 33430

EBOOK INSIDE

 Springer

Personalauswahl kompetent gestalten

Diagnostik- und Testkuratorium
Hrsg.

Personalauswahl kompetent gestalten

Grundlagen und Praxis der Eignungsdiagnostik nach DIN 33430

Mit 26 Abbildungen

Herausgeber
Diagnostik- und Testkuratorium
Gießen
Deutschland

ISBN 978-3-662-53771-8 ISBN 978-3-662-53772-5 (eBook)
DOI 10.1007/978-3-662-53772-5

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© Springer-Verlag GmbH Deutschland 2018

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag, noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer ist Teil von Springer Nature
Die eingetragene Gesellschaft ist Springer-Verlag GmbH Deutschland
Die Anschrift der Gesellschaft ist: Heidelberger Platz 3, 14197 Berlin, Germany

Vorwort

■ DIN 33430 – eine Norm für die Eignungsdiagnostik

Was macht gute Personalarbeit aus? Wesentliche Komponenten sind

- die „richtige“ Person zur „richtigen“ Zeit auf den „richtigen“ Arbeitsplatz bringen
- Menschen für zukünftige berufliche Aufgaben fördern und entwickeln

Das Herzstück der Arbeit ist die Passung zwischen der Welt der Arbeit und der Welt der Person. Diese Passung ist gleichermaßen eine zentrale Voraussetzung für den Organisationserfolg wie für den persönlichen Erfolg, für Gesundheit und Zufriedenheit. Im Zentrum guter Personalarbeit steht also die Eignungsdiagnostik, die Personalauswahl für Interne und Externe. Es geht darum, zu erkennen, wann jemand wofür „richtig“ gut passt.

Zu der Frage, was eine qualitativ hochwertige Personalauswahl ausmacht, wurden in der Praxis seit Jahrzehnten wertvolle Erfahrungen gesammelt. Von Anfang an wurde die Praxis von der Wissenschaft und Forschung begleitet. Theorien und Methoden wurden entwickelt, die Erfahrungen wurden systematisch in Evaluationsstudien ausgewertet.

Im Jahre 2002 wurden die gesammelten Erkenntnisse aus Wissenschaft und Praxis erstmals in Form einer DIN Norm, der DIN 33430, publiziert und allen Interessentinnen und Interessenten zur Verfügung gestellt. Zwölf Jahre später, im Jahr 2016, wurde eine überarbeitete Fassung der DIN 33430 unter dem Titel „Anforderungen an berufsbezogene Eignungsdiagnostik“ der Öffentlichkeit vorgestellt. Die neue Fassung der Norm trägt den Veränderungen auf dem Arbeitsmarkt (z.B. Personalmangel, Globalisierung), der Digitalisierung (z.B. Online-Testung), den veränderten gesetzlichen Rahmenbedingungen sowie aktuellen Erkenntnisse (z.B. Metastudien, Qualitätsstandards wie der ISO 10667) Rechnung.

■ Das Buch zur Norm

Die Erfahrungen zeigen, wie wichtig eine solide Wissensbasis für die Gestaltung einer qualitativ hochwertigen Praxis der internen und externen Personalauswahl ist. Das Diagnostik- und Testkuratorium hat sich daher dazu entschlossen, ein Buch zu gestalten, in dem die Inhalte der DIN 33430 erläutert und praxisgerecht aufbereitet werden. Die Autorinnen und Autoren des vorliegenden Buches erklären den Prozess der Personalauswahl nach DIN 33430 von A wie „Anforderungsanalyse“ bis Z wie „Zielerreichungsevaluation“.

Im ersten Kapitel des Buches erläutern die Autoren die Architektur der DIN 33430 mit ihren drei qualitätstragenden Säulen (1) Prozess, (2) Verfahren und (3) Personen. Bei den „Personen“ geht es um diejenigen, die die Eignungsdiagnostik gestalten und/oder daran mitwirken. Qualitativ hochwertig ist Eignungsdiagnostik nur dann, wenn die Personen, die diese Diagnostik gestalten, durchführen und auswerten, ihr Handwerk verstehen. Im ersten Buchkapitel wird dargestellt, welche Anforderungen in der DIN 33430 an solche Personen gestellt werden und wie man nachweisen kann, dass man diesen Anforderungen gerecht wird. Dabei verlangen die Regeln der DIN 33430 jeder Person nur so viel an Qualifikation ab, wie für die Ausübung ihrer Aufgaben im eignungsdiagnostischen Prozess notwendig ist. In der Norm werden drei Qualifikationsprofile unterschieden.

In einer Folgeinitiative zur DIN 33430 hat die Föderation Deutscher Psychologenvereinigungen eine „Fortbildungs- und Prüfungsordnung zur Personenlizenzierung für berufsbezogene Eignungsbeurteilungen nach DIN 33430“ erlassen. Der Nachweis, dass man über die nach

DIN 33430 für die jeweilige Rolle im eignungsdiagnostischen Prozess notwendigen Kenntnisse verfügt, wird durch das Bestehen einer Prüfung erbracht. Prüfungsgegenstand ist das vorliegende Buch. Es gibt drei verschiedene Arten von Lizenzen, die unterschiedlich umfangreiche Kenntnisse repräsentieren, wobei der Umfang der Kenntnisse über die Anzahl der Buchkapitel operationalisiert ist:

- Lizenz BV für Beobachter/-innen, die an Verhaltensbeobachtungen und -beurteilungen beteiligt sind (Gegenstand der Prüfung: ► Kap. 1 und ► Kap. 2)
- Lizenz BE für Beobachter/-innen, die an direkten mündlichen Befragungen beteiligt sind (Gegenstand der Prüfung: ► Kap. 1, ► Kap. 2 und ► Kap. 3)
- Lizenz E für Eignungsdiagnostiker/-innen (Gegenstand der Prüfung: ► Kap. 1 bis ► Kap. 6 sowie der Text der DIN 33430)

Zusätzlich zu den Kenntnissen werden noch angeleitete Praxiserfahrungen gefordert. Details zur Lizenzierung und zu den Prüfungen sind Gegenstand von ► Kap. 1, in dem auch rechtliche Aspekte der Eignungsdiagnostik angesprochen werden.

Der Ausgangspunkt jeder Personalauswahl ist das Anforderungsprofil – was es damit auf sich hat, erläutern die Autoren des zweiten Kapitels. Darüber hinaus geht es in diesem Kapitel um die Konstruktion, Durchführung und Auswertung von Verfahren zur Verhaltensbeobachtung und -beurteilung, z.B. Gruppendiskussionen und Rollenspiele. Thematisiert werden auch Beurteilungsfehler sowie Trainings für Beobachter/-innen.

Fast immer werden im Rahmen der Personalauswahl Interviews mit Kandidatinnen und Kandidaten geführt, gelegentlich auch Gespräche mit Dritten, z.B. Referenzgeberinnen und -gebern. Im dritten Kapitel wird erläutert, wie solche Interviews und Gespräche systematisch und strukturiert vorbereitet, durchgeführt und ausgewertet werden. Im zweiten Abschnitt des dritten Kapitels geht es um rechtliche Aspekte der Gesprächsführung, z.B. um die Zulässigkeit und Unzulässigkeit von Interviewfragen und um die Rechtsfolgen unzulässiger Fragen.

Noch ausführlicher werden die Grenzen, die das Recht der Eignungsdiagnostik zieht, im dritten Abschnitt des vierten Kapitels besprochen. Hier geht es vor allem um den Datenschutz sowie um das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG). Die Autoren zeigen auf, wie die Einhaltung der DIN (2016) hilft, die Rechtssicherheit der Personalauswahl zu erhöhen. In den beiden vorhergehenden Abschnitten des vierten Kapitels geht es darum, wie man eine Anforderungsanalyse durchführen kann, um das in ► Kap. 1 bereits beschriebene Anforderungsprofil zu gewinnen. Das vierte Kapitel bietet außerdem einen Überblick über die Verfahren, die für die Personalauswahl zur Verfügung stehen (z.B. Auswertung von Bewerbungsunterlagen, Interviews, Präsentationsübungen, Persönlichkeitsfragebogen und Intelligenztests). Diese Verfahren werden kategorisiert, und es wird erläutert, was bei den Verfahren im Allgemeinen oder bei ihrer Durchführung im Besonderen jeweils zu beachten ist.

Die Konstruktion, Auswahl und die fachgerechte Nutzung von Verfahren sowie die Interpretation der Verfahrensergebnisse setzen statistisch-methodische Kenntnisse voraus. Diese werden im fünften Kapitel vermittelt. Die Autoren erläutern sowohl Grundbegriffe wie Korrelation und Messfehler als auch die Grundzüge der klassischen Testtheorie sowie der Item-Response-Theorie. Ein weiterer Schwerpunkt des fünften Kapitels liegt auf den sogenannten „Hauptgütekriterien“ von Verfahren, Objektivität, Zuverlässigkeit (Reliabilität) und Gültigkeit (Validität).

Welche Verfahren der Personalauswahl sich bewährt haben, wird im sechsten Kapitel anhand der Ergebnisse empirischer (Meta-)Studien erläutert. Außerdem zeigen die Autoren, welche Aspekte bei einer Evaluation berücksichtigt werden können und welche Randbedingungen (Grundquote und Selektionsquote) zu günstigen bzw. ungünstigen Trefferquoten führen.

Schließlich zeigen die Autoren, wie der monetäre Nutzen von Vorgehensweisen und Verfahren der Eignungsbeurteilungen geschätzt werden kann.

Nur wer informiert ist, kann ein eignungsdiagnostisches Verfahren auswählen, regelgerecht anwenden, interpretieren und hinsichtlich der Qualität beurteilen. Qualitativ hochwertige Eignungsdiagnostik setzt nicht nur kompetente Anwender/-innen voraus, sondern auch Informationen über Verfahren. Mit der DIN 33430 wird geregelt, welche Informationen zu einem Verfahren vorliegen müssen – im Anhang des vorliegenden Buches werden diese Anforderungen erläutert. Der Anhang umfasst außerdem die sogenannte „DIN SCREEN Checkliste“. Mit dieser Checkliste lässt sich prüfen, ob den Informationspflichten, die die Autorinnen und Autoren der DIN den Anbieterinnen und Anbietern von Verfahren auferlegen, im konkreten Einzelfall genüge getan wird. Der Text erläutert die Anwendung dieser sogenannten „DIN SCREEN Checkliste“. Die Checkliste repräsentiert den „Standard zur Information und Dokumentation von Instrumenten zur Erfassung menschlichen Erlebens und Verhaltens des Diagnostik- und Testkuratoriums der Föderation Deutscher Psychologinnenvereinigungen“. Diese Checkliste steht auch im Internet zum freien Download bereit (<http://link.springer.com/978-3-662-53772-5> unter „Back Matter“).

■ Hinweise zur Nutzung des Buches

Hinweisen möchten wir darauf, dass mit der Abkürzung „DIN“ im vorliegenden Buch, sofern nichts anderes vermerkt, die DIN 33430 in der Fassung von 2016 gemeint ist. Die Begriffe „Gültigkeit“ und „Validität“ werden als Synonyme genutzt, ebenso die Begriffe „Zuverlässigkeit“ und „Reliabilität“.

Das Buch ist in einer geschlechtergerechten Sprache geschrieben. Wenn Frauen und Männer gleichermaßen gemeint sind, werden sie auch sprachlich gleich behandelt, indem wir beide Geschlechter explizit erwähnen. Dieses Prinzip wird durchbrochen, wenn wir Originalzitate aus der DIN 33430 wiedergeben, da der Text der DIN keine geschlechtergerechte Sprache nutzt, von uns aber korrekt wiedergegeben werden muss. Natürlich sind auch bei den Zitaten aus der DIN immer Frauen und Männer gemeint.

Wie oben bereits erwähnt, ist das Buch Gegenstand der Prüfung zur Personenlizenzierung für berufsbezogene Eignungsbeurteilungen nach DIN 33430. Wer diese Prüfung absolvieren möchte, muss unbedingt die entsprechenden Ausführungen dazu in ► [Kap. 1](#), ► [Abschn. 1.1.4](#) lesen. Dort wird beispielsweise erläutert, dass einige Ausführungen im Buch nicht prüfungsrelevant sind. Hierzu zählen alle als „Exkurs“ gekennzeichneten Informationen sowie die Inhalte einiger, diesbezüglich explizit mit einer Fußnote gekennzeichneten Tabellen.

■ Danksagungen

Das Diagnostik- und Testkuratorium ist zuständig für alle Aspekte der Qualitätssicherung und Qualitätsoptimierung des diagnostischen Prozesses in Forschung und Anwendung, soweit es sich um Diagnostik menschlichen Erlebens und Verhaltens handelt. Qualitativ hochwertige Personalauswahl bedarf qualifizierter Eignungsdiagnostikerinnen und -diagnostiker sowie Beobachter/-innen, die den Qualitätsstandard der DIN 33430 in der Praxis umsetzen. Wir sind überzeugt davon, mit dem vorliegenden Buch maßgeblich zur Qualifizierung der Eignungsdiagnostiker/-innen beizutragen.

Zum Abschluss des Vorworts möchten wir einigen Personen, die sich um das vorliegende Buch verdient gemacht haben, danken. Das Buch wäre in der vorliegenden Form nicht möglich geworden, wenn es uns nicht gelungen wäre, eine Gruppe von doppelt-qualifizierten Kolleginnen und Kollegen als Autorinnen und Autoren zu gewinnen. Die Autorinnen und Autoren sind nicht nur ausgewiesene Expertinnen und Experten in ihrem Fach, sie kennen darüber hinaus

auch die eignungsdiagnostische Praxis. Außerdem verfügen sechs der neun Autorinnen und Autoren (zumindest eine Autorin/ein Autor pro Kapitel) über jahrelange Erfahrungen als Trainer/-in zur DIN-Fortbildung. Sie haben erfahren, wie man Wissen vermitteln muss, damit es ankommt. Unser Dank gilt daher zunächst den Autorinnen und Autoren der Beiträge.

Darüber hinaus möchten wir uns bei Cordula Bork und Pascale Bothe aus der Abteilung Psychologische Diagnostik der JLU Gießen für umfassende Korrekturlesungen und konstruktiv-kritische Anregungen bedanken.

Schließlich geht unser Dank an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Springer-Verlags für die professionelle Begleitung des Buches, insbesondere an Heiko Sawczuk (Planung), Judith Danziger (Projektmanagement) und Dr. Marion Sonnenmoser (Lektorat).

Diagnostik- und Testkuratorium, Juni 2017

Autorenportraits



Dr. Markus Bühner

ist Universitätsprofessor und Lehrstuhlinhaber für Psychologische Methodenlehre und Diagnostik an der Ludwig-Maximilians-Universität München. Der Diplom-Psychologe war langjähriges Mitglied des Diagnostik- und Testkuratoriums, ist Autor verschiedener Lehrbücher auf dem Gebiet der Statistik, Diagnostik und Testkonstruktion und ist darüber hinaus seit über zehn Jahren als Berater großer Konzerne tätig. Er entwickelte für diese Fragebogen, Leistungstests und Online-Tools, evaluierte zahlreiche Auswahlverfahren und beriet sie in Fragen der Eignungsbeurteilung. Markus Bühner ist (Mit-)Autor von über 80 nationalen und internationalen Fachpublikationen sowie Gutachter vieler psychologischer und medizinischer Fachzeitschriften. Er wurde zweimal für exzellente Lehre an der Universität Graz ausgezeichnet und war in zahlreichen verantwortungsvollen Positionen an der Universität und in Fachgesellschaften tätig.



Diagnostik- und Testkuratorium (DTK).

Das Diagnostik- und Testkuratorium (DTK) ist ein vom Berufsverband Deutscher Psychologinnen und Psychologen e.V. und von der Deutschen Gesellschaft für Psychologie e.V. getragenes Gremium. Das DTK ist zuständig für alle Aspekte der Qualitätssicherung und Qualitätsoptimierung des diagnostischen Prozesses in Forschung und Anwendung, soweit es sich um Diagnostik menschlichen Erlebens und Verhaltens handelt. Zu den Aufgaben des DTK zählt u.a. die Entwicklung, Implementierung und Sicherung der Einhaltung von diagnostischen Leitlinien, die Steuerung und Supervision der Lizenzierung nach DIN 33430, die Akkreditierung von Anbieterinnen und Anbietern zur diagnostischen Fort- und Weiterbildung sowie die Information und Aufklärung der Öffentlichkeit über Möglichkeiten und Grenzen psychologischer Diagnostik.



Luise Franke-Bartholdt

ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl Persönlichkeitspsychologie und Diagnostik an der Technischen Universität (TU) Chemnitz. Die Diplom-Psychologin hat an der TU Chemnitz studiert. Sie forscht, unter anderem im Rahmen ihres Promotionsvorhabens, zu Einflussfaktoren auf die Qualität von Anforderungsanalysen sowie zu Ursachen und Folgen von (un-)moralischem Mitarbeiterverhalten in Organisationen. Die Befunde ihrer Arbeiten hat sie bereits erfolgreich auf verschiedenen Tagungen im wissenschaftlichen ebenso wie im praktischen Kontext präsentiert. Neben der universitären Laufbahn war sie an der Entwicklung und Evaluation von eignungsdiagnostischen Projekten in den Anwendungsfeldern Ausbildung, Studium und Beruf beteiligt.



Dr. Stefan Höft

ist Professor für Personalpsychologie und Eignungsdiagnostik an der Hochschule der Bundesagentur für Arbeit (HdBA) in Mannheim. Der Diplom-Psychologe arbeitete nach seiner Promotion zur berufsbezogenen Persönlichkeitsdiagnostik sechs Jahre lang als Fachkoordinator „Verhaltensorientierte Diagnostik“ am Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt e.V. (DLR) und betreute dort die Assessment-Center-Verfahren im Rahmen des Auswahlprogramms für Verkehrsflugzeugführer/-innen. Seit 2007 lehrt er an der HdBA (und auch als Lehrbeauftragter an den Universitäten Mannheim und Heidelberg) zu den theoretischen und praktischen Verbindungen zwischen beruflicher Eignungsdiagnostik und beruflicher Beratung. Als langjähriges Vorstandsmitglied des Arbeitskreis Assessment Center e.V. hat er unterschiedlichste Projekte zur Wissenschafts-Praxis-Synergie initiiert und begleitet, u.a. die nationalen Assessment-Center-Standards in der Version 2004 und 2016, zwei Buchherausgeberschaften und fünf Themenhefte in wissenschaftlichen Zeitschriften.



Dr. Martin Kersting

ist Universitätsprofessor für Psychologische Diagnostik an der Justus-Liebig-Universität Gießen. Der Diplom-Psychologe, der Mitglied der DIN Kommission, des Arbeitskreises Assessment Center sowie Vorsitzender des Diagnostik- und Testkuratoriums ist, war über zehn Jahre als Personalberater tätig. Am Bildungs- und Wissenschaftszentrum der Bundesfinanzverwaltung leitete Kersting fast drei Jahre den Bereich „Führung und Steuerung“ und war u.a. für die Führungskräfte trainings verantwortlich. Martin Kersting ist (Mit-)Autor verschiedener Tests zu kognitiven Kompetenzen und „soft skills“ sowie von über 100 Publikationen und über 200 Vorträgen zu personalpsychologischen Themen. Im Jahr 2015 wurde Martin Kersting vom Personalmagazin zu den „führenden Köpfen des Personalwesens“ gekürt. Sowohl 2015 (Platz 2) als auch 2016 (Platz 3) wurde Martin Kersting von der Jury „UnicumBeruf“ im bundesweiten Wettbewerb zum „Professor des Jahres“ (Kategorie „Medizin/Naturwissenschaften“) gewählt.



Dr. Stefan Krumm

ist Universitätsprofessor für Psychologische Diagnostik, Differentielle und Persönlichkeitspsychologie an der Freien Universität Berlin. Der Bankkaufmann und Diplom-Psychologe promovierte an der Philipps-Universität Marburg. Danach war er als Senior-Consultant für eine Unternehmensberatung sowie für eine wissenschaftliche Transfereinrichtung an der WWU Münster tätig. Seit 2013 leitet Stefan Krumm die von ihm gegründete wissenschaftliche Transfer- und Beratungseinrichtung „fu diagnostik“. Zusammen mit seinem Team betreut er Groß- und mittelständische Unternehmen bei der Konzeption, Implementierung und Evaluation von eignungsdiagnostischen Verfahren. Neben seiner

praktischen Tätigkeit forscht Stefan Krumm zu Fragen der Technologisierung der Arbeit, des demografischen Wandels und der situativen Testverfahren. Seine Forschungsergebnisse sind in zahlreichen internationalen Fachzeitschriften veröffentlicht. Seit 2016 ist Stefan Krumm Associate Editor beim European Journal of Psychological Assessment.



Rechtsassessor Ingo Püttner

arbeitet in der Personalabteilung der Berufsgenossenschaft Holz und Metall in Mainz. Er befasst sich mit allen praxisrelevanten Rechtsfragen des Arbeits- und Beamtenrechts und führt auch arbeitsgerichtliche Verfahren. Sein besonderes Interesse gilt den rechtlichen Rahmenbedingungen von Auswahlverfahren, der Anwendung des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes sowie dem Einsatz der elektronischen Identität im Arbeitsleben. Zu diesen Themen verfasst er Beiträge in Fachzeitschriften und Lehrbüchern. Darüber hinaus berät er gelegentlich Institutionen und Unternehmen auf dem Gebiet der Mitbestimmung nach dem Betriebsverfassungs- und Personalvertretungsgesetz. Seit vielen Jahren ist er ehrenamtlicher Richter der Fachkammer für Personalvertretungsrecht des Bundes am Verwaltungsgericht Mainz.



Dr. Lothar Schmidt-Atzert

ist Universitätsprofessor für Psychologische Diagnostik an der Philipps-Universität Marburg (Promotion an der Justus-Liebig-Universität Gießen, Habilitation an der Julius-Maximilians-Universität Würzburg). Er hat zahlreiche Publikation u.a. zur beruflichen Eignungsdiagnostik verfasst, ist Erstautor des Standardwerks „Psychologische Diagnostik“ (5. Aufl. 2012) und hat mehrere Tests entwickelt (u.a. d2-R: Elektronische Fassung des Aufmerksamkeits- und Konzentrationstest, 2017; Koautor R. Brickenkamp). Seit 2007 ist er wissenschaftlicher Leiter von Projekten, in denen die Anforderungen an zahlreiche Studiengänge der Philipps-Universität Marburg ermittelt und Online-Tests für Studieninteressierte zur Erkundung der eigenen Passung zu den Studiengängen entwickelt und evaluiert werden. Für herausragende Arbeiten auf dem Gebiet der Psychologischen Diagnostik wurde er mit dem „Preis für computergestützte Diagnostik“ (2005) und dem „Alfred-Binet-Preis“ (2015) geehrt.



Dr. Anja Strobel

ist Universitätsprofessorin für Persönlichkeitspsychologie und Diagnostik an der Technischen Universität (TU) Chemnitz. Die Diplompsychologin promovierte an der Technischen Universität (TU) Dresden und war dort auch als Juniorprofessorin für Prozessorientierte Diagnostik tätig. Die Aussagekraft von Auswahlprozessen und die Kompetenz von Interviewenden stellen wesentliche Schwerpunkte ihrer Arbeit dar. Darüber hinaus beschäftigt sich Anja Strobel mit dem Persönlichkeitsmerkmal kognitiver Motivation sowie mit Bedingungen und Konsequenzen (un-)

moralischen Verhaltens von Mitarbeitern in Organisationen. Ihre bisherigen Arbeiten mündeten in zahlreiche Buchbeiträge und Zeitschriftenartikel sowie Fragebogen. Anja Strobel setzt sich unter anderem als Mitglied im Arbeitskreis Assessment Center e.V. intensiv für eine hohe Qualität der Eignungsbeurteilung und eine enge Verzahnung von Forschung und Praxis ein. Den Transfer praxisrelevanten Wissens treibt sie über zahlreiche Projekte mit Industriepartnern sowie als Dozentin und Referentin in verschiedenen Kontexten voran. In ihrer Lehrtätigkeit verbindet sie aktuelle wissenschaftliche Befunde mit umfassender Praxiserfahrung. Sie wurde an den Universitäten Dresden und Chemnitz mehrfach für hervorragende Lehre ausgezeichnet.



Dr. Matthias Ziegler

ist Universitätsprofessor für Psychologische Diagnostik an der Humboldt-Universität zu Berlin. Er studierte Psychologie an der Philipps-Universität Marburg und promovierte und habilitierte an der LMU in München. Matthias Ziegler ist (Mit-)Autor von mehr als 100 Publikationen, u.a. zu den Themen Persönlichkeit und Persönlichkeitsmessung, Leistungsvorhersage, Faking und lebenslanges Lernen. Daneben hat er zahlreiche Tests selbst entwickelt oder war an der Entwicklung beratend beteiligt. In den Jahren 2013 bis 2017 leitete er als Editor in Chief das European Journal of Psychological Assessment. Seit 2016 ist Matthias Ziegler Mitglied des Diagnostik- und Testkuratoriums. Neben der akademischen Laufbahn leitete er zahlreiche eignungsdiagnostische Projekte in verschiedenen Unternehmen zu Themen wie Kompetenzmodellierung, Azubi-Auswahl, Mitarbeitergespräche, Assessment-Center, Führungskräfteentwicklung oder Eignungsinterviews.

Inhaltsverzeichnis

1	Einführung in die DIN 33430	1
	<i>Martin Kersting und Ingo Püttner</i>	
1.1	Qualitätssicherung und -optimierung in der Eignungsdiagnostik	2
1.1.1	Wozu eine Norm für die Eignungsdiagnostik?	3
1.1.2	Entwicklung, Bedeutung und Nutzen von Normen	3
1.1.3	Die aktuelle DIN 33430	5
1.1.4	Folgeinitiativen	13
1.1.5	Qualitätsstandards	15
1.1.6	Qualitätssichernde und qualitätsoptimierende Maßnahmen	18
1.1.7	Fazit	20
1.2	Rechtliche Rahmenbedingungen der Eignungsdiagnostik - I	20
1.2.1	Rechtliche Rahmenbedingungen	21
	Literatur	24
2	Anforderungsprofil, Verhaltensbeobachtung und Verhaltensbeurteilung ...	27
	<i>Stefan Höft und Martin Kersting</i>	
2.1	Anforderungsprofil	28
2.2	Verhaltensbeobachtung und -beurteilung	32
2.2.1	Von der Alltagsbeobachtung zur systematischen Verhaltensbeobachtung: Eine Begriffsbestimmung	32
2.2.2	Rahmenbedingungen der eignungsdiagnostischen Verhaltensbeobachtung	34
2.2.3	Prozess der Verhaltensbeobachtung und -beurteilung	35
2.2.4	Weitere Aufgaben der Beobachter/-innen	51
2.2.5	Fehler bei der Beobachtung und Beurteilung	51
2.2.6	Trainingstechniken für Beobachter/-innen	58
2.2.7	Fazit	60
	Literatur	62
3	Eignungsinterviews/direkte mündliche Befragungen	65
	<i>Anja Strobel, Luise Franke-Bartholdt, Ingo Püttner und Martin Kersting</i>	
3.1	Eignungsinterview	66
3.1.1	Begriffsbestimmung	66
3.1.2	Strukturierung als Merkmal zur Interviewklassifikation	68
3.1.3	Güte des Eignungsinterviews	71
3.1.4	Der Interviewprozess	72
3.1.5	Verzerrungen im Interviewprozess	79
3.1.6	Fazit	83
3.2	Zulässigkeit von Fragen, Offenbarungspflichten und Rechtsfolgen	84
3.2.1	Informationsinteresse der Arbeitgeberin/des Arbeitgebers versus Persönlichkeitsrecht der Kandidatinnen und Kandidaten	84
3.2.2	Zulässige, anforderungsbezogene Fragen	85
3.2.3	Unzulässige Fragen	87
3.2.4	Besonderheiten in tendenziösen Organisationen	88

3.2.5	Rechtsfolgen unzulässiger Fragen	88
3.2.6	Umgang mit Informationen, nach denen man nicht hätte fragen dürfen	89
3.2.7	Befragung von Referenzgeberinnen und -gebern	90
3.2.8	Fazit	90
	Literatur	91
4	Anforderungsanalyse, Verfahren der Eignungsbeurteilung sowie rechtliche Rahmenbedingungen	95
	<i>Stefan Höft, Ingo Püttner und Martin Kersting</i>	
4.1	Die Anforderungsanalyse als Grundlage der beruflichen Eignungsdiagnostik	97
4.1.1	Konzeptionelle Zugänge	101
4.1.2	Perspektiven- und Methodenvielfalt	102
4.1.3	Spezifische Zielpositionsanalysen	103
4.1.4	Zusammenführung der Informationen in einem Anforderungsprofil	107
4.1.5	Festlegung und Konkretisierung notwendiger Ausprägungsgrade der Eignungsmerkmale	109
4.1.6	Eignungsmerkmal und Gesamteignung	110
4.1.7	Dokumentation	111
4.1.8	Fazit	111
4.2	Verfahren der Eignungsbeurteilung sowie ihre Möglichkeiten und Grenzen	112
4.2.1	Auswahl von Verfahren	113
4.2.2	Fünf Verfahrenskategorien	113
4.2.3	Anforderungen an Verfahren	116
4.2.4	Möglichkeiten und Grenzen der Verfahren	122
4.2.5	Anforderungen an computerbasierte und internetgestützte Verfahren	123
4.2.6	Durchführungsbedingungen	124
4.2.7	Generische Eignungsmerkmale	126
4.2.8	Vorgehensweisen und Strategien der Eignungsbeurteilung	136
4.2.9	Fazit	138
4.3	Rechtliche Rahmenbedingungen der Eignungsdiagnostik - II	140
4.3.1	Mitbestimmung	140
4.3.2	Datenschutz	143
4.3.3	Berufspflichten	145
4.3.4	Gütekriterien aus rechtlicher Sicht	146
4.3.5	Rechtliche Bedeutung von DIN-Normen	146
4.3.6	Fazit	149
	Literatur	150
5	Statistisch-methodische Grundlagen der Eignungsbeurteilung	155
	<i>Markus Bühner, Matthias Ziegler und Martin Kersting</i>	
5.1	Einführung	156
5.2	Statistisch-methodische Grundlagen für die Auswahl von Verfahren	157
5.2.1	Stichprobe	158
5.2.2	Maße der zentralen Tendenz	158
5.2.3	Streuungsmaße	160
5.2.4	Zusammenhangsmaße	161
5.2.5	Multiple lineare Korrelation	163

5.3	Testtheorien: Klassische Testtheorie und Item-Response-Theorien	165
5.3.1	Latente und manifeste Variablen	165
5.3.2	Klassische Testtheorie	166
5.3.3	Item-Response-Modelle	169
5.4	Gütekriterien	172
5.4.1	Zuverlässigkeit bzw. Reliabilität	172
5.4.2	Konfidenzintervalle und der Vergleich der Ergebnisse verschiedener Kandidatinnen und Kandidaten	177
5.4.3	Gültigkeit bzw. Validität	178
5.4.4	Objektivität	182
5.4.5	Norm- und kriteriumsorientierte Messungen und Ergebnisrückmeldung	182
5.4.6	Fairness	185
5.5	Fazit	186
	Literatur	187
6	Evaluation der Eignungsbeurteilung	189
	<i>Lothar Schmidt-Atzert, Stefan Krumm und Martin Kersting</i>	
6.1	Was ist Evaluation?	190
6.2	Wie wird evaluiert?	191
6.2.1	Vergleichsmaßstäbe	191
6.2.2	Erfolgskriterien	193
6.3	Diagnostische Urteilsbildung	195
6.3.1	Formen der Urteilsbildung	196
6.3.2	Strategien der regelgeleiteten Urteilsbildung	199
6.4	Ergebnisse einschlägiger Evaluationsstudien	200
6.4.1	Kriteriumsgültigkeit von verfahrensbasierten Eignungsbeurteilungen	200
6.5	Rahmenbedingungen für treffsicherer Prognosen: Grund- und Auswahlquote	210
6.6	Monetäre Nutzenschätzung	215
6.7	Evaluation/Ableitung von Verbesserungsmaßnahmen im Einzelfall	217
6.8	Fazit	219
	Literatur	220
	Serviceeteil	223
	Anhang	224
	<i>Martin Kersting</i>	
A1	Zur Information über und Dokumentation von Instrumenten zur Erfassung menschlichen Erlebens und Verhaltens – Die DIN SCREEN Checkliste 1, Version 3	224
A1.1	Informationen als Grundlage der Verfahrensauswahl und des Verfahrenseinsatzes	224
A1.2	Handhabung der Checkliste „DIN SCREEN“	227
A1.3	Qualitätsprüfung, -sicherung und -optimierung	231
A1.4	DIN SCREEN, Version 3, Checkliste 1	233
A1.5	Fazit	233
	Literatur	234
	Stichwortverzeichnis	245

Stichwortverzeichnis

A

Ability Requirement Scales (F-JAS) 105
 Abschlussphase (Interview) 77
 Adjustierung, statistische 230
 AIST-R 136
 Akzeptanz 44, 68, 122, 195
 Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG) 88, 148
 Alltagsbeobachtung 32
 Anforderungs-Übungs-Matrix 43
 Anforderungsanalyse 13, 70, 99
 Anforderungsprofil 28, 70, 97
 Ankreuzverhalten 39
 Anschlussmotiv 134
 Antipathie 56
 Arbeitsanalyse 101
 Arbeitszeugnis 117
 Arbeitszufriedenheit 98, 193
 ASK 131
 Assessment Center (AC) 35, 115, 206
 Aufgabeninventar 103
 Auftragsklärung 7, 72
 Aufwand, zeitlicher 235
 Ausbildungserfolg 201
 Ausprägungsgrad (Eignungsmerkmal) 31, 109
 Auswahlquote 211
 Auswertung (Interview) 78
 Auswertungsobjektivität 182
 AZUBI-BK 131

B

Basisquote 211
 Bearbeitungsgeschwindigkeit 129
 Behinderung 86, 185
 Benchmark 192
 Beobachtbarkeit der Eignungsmerkmale 36
 Beobachterhandbuch 116, 225
 Beobachterinnen und Beobachter 33
 Beobachertagung 50
 Beobachterrotation 43
 Beobachtertraining 58, 108
 Beobachterübereinstimmung 49, 71
 Beobachtung, (nicht-)teilnehmende 34
 Beobachtungsbogen 46
 Beobachtungseinheit 45

Beobachtungsfehler 51, 79
 Beobachtungsskala, verhaltensverankerte 79
 Beobachtungssystem 53
 Berliner Intelligenzstrukturmodell 128
 Berufserfolg 198
 Berufsinformationssystem 103
 Beschreibungsebene 103
 Betriebsrat 141
 Betriebsvereinbarung 142
 Beurteilungsfehler 51
 Beurteilungsfehlertraining 60
 Beurteilungsskala 49
 Beurteilungsskala, verhaltensverankerte 50, 70, 109
 Bewerbungsunterlagen 39, 125
 Bewertungsfehler 79
 Bezugsrahmentraining 59
 Big-Five-Modell 207
 BIP 133
 BIP-6F 121
 Birnbaum-Modell 170
 Brogden-Cronbach-Gleser-(BCG-) Nutzenmodell 217
 Bundesdatenschutzgesetz 85

C

case study 130
 Checkliste (DIN) 117
 Checkliste - Beobachtungsbogen 47
 Cronbachs Alpha 174
 CUBE System 115
 Cut-off-Wert 110

D

Datenschutz 118
 Dauer der Verhaltensweisen 48
 Development Center 115
 Diagnoseinstrument zur Erfassung der Interviewerkompetenz (DIPA) 80
 Diagnostik- und Testkuratorium (DTK) 121, 227
 Differenz, kritische 178
 DIN (Institut) 3
 DIN 33430 5
 DIN SCREEN Checkliste 117, 227
 DIN-Konformität 4
 DIN-Norm-Verbindlichkeit 146

Dokumentation 111, 191, 226
 Dokumentationsanforderung 9
 Dokumentenanalyse 117
 Durchführungsobjektivität 182
 Durchschnittlichkeit 184

E

Effizienz 219
 Eigenschaft 127
 Eignungsbeurteilungsprozess 8
 Eignungsbeurteilungsverfahren 113
 Eignungsdiagnostik 3
 Eignungsdiagnostikerinnen und Eignungsdiagnostiker 33
 Eignungsmerkmal 28, 99
 Eignungsmerkmalgewichtung 199
 Eignungsprofil 29
 Eindimensionalität 166
 Eindruck, erster 80
 Einfallsreichtum 129
 Einsatzhäufigkeit (Interview) 68
 Einwilligung 23
 Engagement, freiwilliges zusätzliches 193
 Entlohnung, leistungsbezogene 194
 Entwicklung, zukünftige 98
 Ereignisstichprobenansatz 45
 Erfolgskriterium 193
 Erinnerungsverzerrung 56
 Erwartungswert 167
 Evaluation 190
 Evidenzbasierung 200
 Examensnote 205
 ExploJob 105
 Explorix 136
 Extraversion 132

F

Facebook 144
 Fähigkeit 98
 Fairness 185
 Fallstudie 39
 Feedback 51
 Folgeinitiativen (zur DIN) 13
 Forced-choice-Antwortformat 207
 Fortbildung (DIN) 13
 FPI-R 121
 Frage, biografiebezogene 74

Frage, geschlossene 74
 Frage, offene 74
 Frage, situative 74
 Frage, zulässige 84
 Fragebogen 118
 Fragebogen zur Arbeitsanalyse (FAA) 104
 Fünf-Faktoren-Modell der Persönlichkeit 131

G

Gebrauchswert 225
 Gelbdruck 4
 Gesamteignung 110
 Gesamturteil 31
 Gewinn 215
 Gewissenhaftigkeit 132, 201
 Gleichstellungsbeauftragte 142
 GOPP 121
 Grundquote 211
 Gruppendiskussion 32, 206
 Gültigkeit 178
 Gültigkeit, diskriminante 180, 243
 Gültigkeit, divergente 180
 Gültigkeit, inkrementelle 164
 Gültigkeit, konvergente 180, 243
 Gültigkeitskoeffizient, korrigierter 201
 Gutachten 120
 Gütekriterium 146, 172

H

Halo-Effekt 57
Halo-Fehler 60
 Handhabungshinweis 235
 Handhabungshinweise 41, 116, 172, 225
 Häufigkeit der Verhaltensweisen 48
 Hauptgütekriterien 172
 Homogenität 166

I

Impliziter Assoziationstest (IAT) 134
 Impression Management 54
 Indikator 30
 Informationsgehalt von Handhabungs- und Verfahrenshinweisen 232
 Informationspflicht 44
 Inhaltsgültigkeit 244
 Inhaltsgültigkeit (-validität) 179
 Initiativrecht 142
 Instruktion 40, 236

Intelligenz 72, 127
 Intelligenzquotient 22
 Intelligenzstrukturtest 130
 Intelligenztest 122, 203
 Intelligenztest mit simulativem Charakter 130
 Intensität der Eignungsmerkmalsausprägung 48
 Intensität der Verhaltensweisen 48
 Interesse 135
 Interpretationsobjektivität 182
 Interquartilabstand 161
 Interview 122, 203
 Interviewfragenformulierung 73
 Interviewleitfaden 70, 116, 225
 Interviewstandard 83
 Interviewte 67
 Interviewtraining 70
 Interviewvorbereitung 75
 Intimsphärenwahrung 22
 Item 166
 Item-Response-Modell (IRT) 169
 Itemeliminierung 179
 Itemparameter 170
 Itempopularität 169
 Itemschwierigkeit 169

K

Kandidatenattraktivität 205
 Kausalität 162
 Kettenfrage 74
 Kompensationsmöglichkeit 111
 Kompetenz 100
 Kompetenzmanagementansatz 106
 Kompetenzmodell 106
 Konfidenzintervall 177
 Kongruenztheorie 135
 Konkurrentenklage 148
 Konsistenz, interne 173
 Konsistenzeffekt 56
 Konstrukt 30, 165
 Konstruktgültigkeit 179
 Konstruktgültigkeit (Interview) 71
 Kooperation (Eignungsmerkmal) 38, 108
 Korrektur 210
 Korrektur gegen Varianzeinschränkungen 202
 Korrelation 162
 Korrelation, multiple lineare (R) 164
 Kreis, interessierter 3
 Kriterium 163, 195
 Kriteriumsgültigkeit 180, 243
 Kriteriumsgültigkeit (Interview) 71
 Kriteriumsorientierung 183

KSAO 98
 Kulturabhängigkeit 109

L

Leistung, berufliche 193
 Leistungsmaß, objektives 194
 Leistungsmotiv 134
 LinkedIn 144
 Little Thirty 132
 Lizenz (DIN) 14
 Lizenzprüfung 14
 LMI 134
 Logit-Einheit 171

M

Machtmotiv 134
 Makrostrategie 136
 Management-Audit 115
 Matrizentest 130
 Median 159
 Mensch, behinderter 8, 143
 Merkfähigkeit 129
 Metaanalyse 182, 200
 Methode der kritischen Ereignisse 105
 Methode, arbeitsplatzanalytisch-empirische 101
 Methode, erfahrungsgeleitet-intuitive 101
 Methode, personbezogen-empirische 101
 Mikrostrategie 136
 Milde-/Strengeneffekt 57
 Minderungskorrektur 181
 Mitbestimmungsrecht 141
 Mittelwert 159
 Mittelwertbildung 50
 Modalwert 159
 Modell, kompensatorisches 199
 Modifikationsstrategie 137
 Motiv 133
 Motiv, implizites 134
 Multiple-cutoff-Modell 200

N

Nebengütekriterien 172
 NEO-FFI 132
 NEO-PI-R 121
 Neurotizismus 132
 Norm 183
 Normierung 12, 182
 Normwert 238

Normwertangemessenheit 239
 Note 194
 Nutzen, monetärer 215

O

Objektivität 182
 Objektivität (Interview) 71
 Observer drift 57
 Oder-Strategie 200
 Offenbarungspflicht 89
 Offenheit für Erfahrungen 132
 OLMT 121
 Omega 174
 Operationalisierung 29, 108
 Operationalisierung, verhaltensnahe 30
 OPQ32 121
 Organisationsstruktur 194
 Organisationsziel 106

P

Paralleltest-Korrelation 173
 Parameter 169
 Persolog 121
 Personalfragebogen 141
 Personalmangel 138
 Personalrat 142
 Personenlizenzierung (DIN) 13
 Personenparameter 170
 Persönlichkeitsfragebogen 123, 207
 Persönlichkeitsrecht 21, 85
 Perspektivenvielfalt 102
 Planungsphase 197
 Potenzial 100
 Prädiktor 163
 Präsentation 39, 206
 Präsentationsübung 32
 Primacy-Effekt 56
 Produktnorm 10
 Protokollierung (Interview) 78
 Prozesslenkung 232

Q

Qualifikation 100
 Qualifikationselement 11
 Qualifikationsprofil 11
 Qualität 6
 Qualitätsforderung 18
 Qualitätsmanagement 18
 Qualitätsmerkmal 218
 Qualitätssicherung 41
 Qualitätsstandard 15

R

Rasch-Modell 170
 Realistic Accuracy Model (RAM) 36
 Recency-Effekt 56
 Recht zur Lüge 88
 Referenzgeber/-in 67
 Regression, multiple 198, 242
 Rekrutierung 214
 Relevanz von Verhaltensindikatoren 36
 Reliabilität, siehe Zuverlässigkeit 167
 Report 120
 Retest-Korrelation 173
 Retest-Reliabilität 173
 Rollenspiel 32, 73, 122, 206
 Rollenspieler/-in 40
 Rosenthal-/Pygmalion-Effekt 56
 Rückschaufehler 56

S

Schulnote 117, 203
 Schweigepflicht 145
 Schwerbehindertenvertretung 143
 Schwierigkeit 169
 Screening 126
 Selbstdarstellung (Interview) 82
 Selbstdarstellungstechnik 54, 81
 Selektionsrate 211
 Selektionsstrategie 137
 Self-Assessment 126
 Service Level 19
 Sicherheitswahrscheinlichkeit 177
 Simulation 39, 131
 Situationsstärke 42
 Skalierung 156
 Spannweite 161
 Split-Half-Korrelation 173
 Stabilität 173
 Stabilität, zeitliche 30
 Standardabweichung 161
 Standardisierung (Interview) 68
 Standardmessfehler 176
 Stereotyp 102
 Stichprobe 119, 158
 Stichprobenabhängigkeit 174
 Stichprobengröße 175
 Stichprobenplan 238
 Strategie 136
 Streuungsmaß 160
 Strukturierung (Interview) 68
 Studienerfolg 203
 Suggestivfrage 74
 Sympathie 56
 Syntheseansatz 106

Szenario 41, 107

T

Taktik, nonverbale 55
 Taylor-Russell-Tafel 212
 Telefoninterview 67, 136
 Test 118
 Testbeurteilungssystem (TBS-TK) 121, 232
 Testen, beaufsichtigtes 125
 Testen, computerbasiertes 123
 Testen, internetgestütztes 123
 Testen, unbeaufsichtigtes 125
 Testhandbuch 117, 226
 Testtheorie, Klassische (KTT) 166
 Testung unter Aufsicht 125, 158
 Training 138
 Trait-Aktivierung 42
 Trefferquote 211
 Trennschärfe 168
 Typenstabilität 177
 Typentest 133, 176

U

Überdurchschnittlichkeit 184
 Und-Strategie 200
 Unterdurchschnittlichkeit 184
 Untersuchung, empirische 237
 Unvoreingenommenheit 43
 Urteilsbildung, diagnostische 195
 Urteilsbildung, klinische 196
 Urteilsbildung, mechanische 196
 Urteilsbildung, soziale 47
 Urteilsbildung, statistische 196

V

Validität, siehe Gültigkeit 178
 Validität, operationale 210
 Validitätsgeneralisierung 218
 Variable, latente 165
 Variable, manifeste 165
 Varianz 161
 Varianzeinschränkung 181
 Verantwortung für Fehler 89
 Verarbeitungskapazität 129
 Verfahren 10
 Verfahren zur Verhaltensbeobachtung und Verhaltensbeurteilung 32
 Verfahren, anforderungsanalytisches 102
 Verfahren, projektives 134

Verfahrenshinweise 237
Verfahrenshinweise 116, 172, 225
Verfahrenskategorie 113
Verfälschbarkeit 122, 207
Vergleichsmaßstab 191, 226
Verhaltensanalyse 104
Verhaltensanker 38, 100
Verhaltensbeobachtungsansatz 47, 78
Verhaltensbeobachtungstraining 59
Verhaltensbeschreibung, konkrete 38
Verhaltenskonkretisierung 108
Verhaltensweise, konkrete 30
Verteilung 158
Verteilung, schiefe 160
Verteilung, symmetrische 159
Verträglichkeit 132
Verzweigungsfrage 230
Videointerview 67
Vorgesetztenbeurteilung 193
Vorher-Nachher-Vergleich 192
VVKI 121

W

Wert, wahrer 167

Z

Zeitstichprobenansatz 45
Zertifizierung 15
Zielperson 36
Zugänglichkeit von Verhaltensindikatoren 36
Zuverlässigkeit 167, 218
Zuverlässigkeitshöhe 176