
Vorwort

Kein Unternehmer wird eine CNC-Maschine in eine Halle stellen und die Mitarbeiter dann ausprobieren lassen, wie man mit ihr umgehen kann. Viele kleine, mittlere und große Unternehmer aber gehen bei der Eignungsbeurteilung zukünftigen und vorhandenen Personals genau so vor: Die Chemie muss stimmen! Der Bauch entscheidet! Das sind die Killer-Argumente, die gegen eine geordnete, nach den Regeln von Wissenschaft und Technik und somit entsprechend DIN 33430 organisierte und durchgeführte Eignungsbeurteilung vorgebracht werden.

In einer großformatigen Anzeige sagte die Financial Times mit dem Konterfei eines feisten Bauches im Hintergrund: „Vertrauen Sie nicht dem Bauch, denn er kann nicht lesen!“ Fein, im Blick auf die Financial Times versteht das jeder.

Aber derartige Schlammschlachten sind als Bild für die Eignungsbeurteilung nicht ästhetisch und gehören erst recht nicht in das so ernste Geschäft. Ob es nun jährlich zwei oder fünf Millionen Eignungsbeurteilungen in Deutschland gibt, das ist angesichts der vielen Fallstricke müßig, die zu beklagenswerten Fehlbesetzungen führen: Das Unternehmen und die Kollegenschaft leiden unter einer Fehlbesetzung ebenso wie der Einzelne, der an seinem Arbeitsplatz nicht froh wird und sich nicht hinreichend entfalten kann. Warum, so fragt die DIN 33430 indirekt, sollte man da nicht rational, geordnet und aufgrund von guten Regeln und etablierten Sach- und Fachkenntnissen vorgehen? Dies ist eigentlich eine rhetorische Frage: Es steht außer Zweifel, dass alle Eignungsbeurteiler gut beraten sind, sich diesen Regeln und Anforderungen zu stellen. Gäbe es da nicht viele Scharlatane, und würde Eignungsbeurteilung wie die Investition in eine CNC-Maschine gesehen, dann wäre die DIN 33430 auch nicht entstanden. So aber sagt sie etwas über eine gute Praxis und den guten Praktiker aus!

Letztere aber müssen sich mit dem Regelwerk vertraut machen und insbesondere ihr Handeln entsprechend ausrichten. Dem dient dieses Buch, wenngleich dies vom Ende einer Fortbildung her betrachtet wird: von den Prüfungsinhalten und -fragen nämlich. Mit diesem Kunstgriff versuchen die vielen Autoren und Kenner der Eignungsbeurteilung „operational“ festzuhalten, was für eine gute Praxis notwendig ist. So wie die technischen Daten/Zeichnungen der CNC-Maschi-

ne interpretationsbedürftig sind, so ist es auch der reine Text der DIN 33430. Diese Erläuterung, Umsetzung, Verdeutlichung wird in Fortbildungsveranstaltungen geschehen. Doch alle, die nach den Regeln von Wissenschaft und Technik handeln wollen, werden sich an den in den folgenden Kapiteln dargelegten Inhalten und Stichworten für mögliche Prüfungsfragen ausrichten, da sie mit garantieren, dass eine Fortbildung für die Eignungsbeurteilung nach DIN 33430 das Ziel solider Kenntnisse und Praktiken verfolgt. Indem das nun vorliegt, hoffen die Autoren und ich, dass Fortbildung vom befürchteten Wasserkopf auf solide Füße gestellt wird und sich an der DIN 33430 und damit auch an der guten Praxis orientiert. Mögen recht viele daraus einen persönlichen und unternehmerischen Gewinn ziehen. Die Gesellschaft wird es ihnen allemal danken, wenn viele ernsthaft daran mitwirken, dass Mitarbeiter zufrieden mit ihrem Betrieb, ihren Kollegen und ihrer Tätigkeit sind.

Seit 1994 bemüht sich eine Gruppe von Praktikern und Experten um die Qualitätssicherung der betrieblichen Eignungsbeurteilung, und im Juli 1995 wurde vom Berufsverband Deutscher Psychologinnen und Psychologen beim DIN e.V. der formale Antrag gestellt, eine Norm zu erarbeiten. Nach einigen Vorarbeiten nahm der Ausschuss im Juni 1997 die Arbeit auf und legte nach vielen Diskussionen, Überarbeitungen und berücksichtigten Einsprüchen im Januar 2002 die Norm unterschrieben vor. Sie erschien als endgültige Fassung im Juni 2002. Allein dies macht deutlich, dass sich die Mitglieder des Ausschusses die Arbeit nicht leicht gemacht haben.

Der Normtext ist wie alle Normen sehr formal und knapp gehalten. Insofern ist es nötig, dass praktische Erläuterungen vorgelegt werden. Eines davon ist die bereits erschienene Zusammenstellung von Hornke und Winterfeld, „Eignungsbeurteilungen auf dem Prüfstand : DIN 33430 zur Qualitätssicherung“, Heidelberg : Spektrum Verlag. – Auch das vorliegende Buch, vom Testkuratorium der Föderation Deutscher Psychologenvereinigungen herausgegeben und von Prof. Dr. Karl Westhoff, TU Dresden, strikt und zügig organisiert, will deutlich machen, was im Sinne der DIN 33430 zu wissen, zu beachten und umzusetzen ist.

Lutz F. Hornke

Obmann des DIN 33430-Ausschusses

Präsident der European Association of Psychological Assessment

Professor für Betriebs- und Organisationspsychologie der RWTH, Aachen

Für wen und wozu dieses Buch?

Mit dem Grundwissen für die berufsbezogene Eignungsbeurteilung nach DIN 33430 sollen für alle, die berufsbezogene Eignung beurteilen, die erforderlichen Grundlagen allgemein verständlich dargestellt werden. Da es bisher keine systematische und kurze Darstellung dieses Grundwissens gibt, das die berufsbezogene Eignungsbeurteilung nach DIN 33430 verlangt, wird hiermit zum ersten Mal versucht, diese Lücke zu schließen.

Sicher bedarf es mehr als der Lektüre dieses Buches und der Kenntnis seiner Inhalte, um kompetent berufsbezogene Eignungsbeurteilung vornehmen zu können, aber ohne diese Grundkenntnisse ist sie nicht verantwortlich möglich. Auf diesen Grundlagen aufbauend muss unter fachkundiger Anleitung Erfahrung durch individuelle Rückmeldung gesammelt werden. Dies sollte und kann in Kursen zur Arbeit nach der DIN 33430 unterstützt werden. Dabei sollen in der Eignungsbeurteilung ausgebildete Trainerinnen und Trainer, die kontrollierte Erfahrung in allen Methoden der berufsbezogenen Eignungsbeurteilung haben, für weiterführende Fragen und Diskussionen zur Verfügung stehen.

Die Herausgeber dieses Buches stellen das derzeit amtierende Testkuratorium der Föderation der deutschen Psychologenvereinigungen dar. Eine der Hauptaufgaben dieses Testkuratoriums ist die Einführung der DIN 33430 am Markt. Das Testkuratorium hat eine Lizenzprüfungsordnung entwickelt, die der Vorstand der Föderation in Kraft gesetzt hat. Damit kann nun jeder Eignungsbeurteiler die zentrale schriftliche Lizenzprüfung ablegen und so die Lizenz für die Arbeit nach der DIN 33430 erwerben, ein Markenzeichen für qualitätsorientierte berufsbezogene Eignungsbeurteilung.

Der Aufbau des Buches orientiert sich strikt an der DIN 33430, an deren Zustandekommen im Konsensverfahren alle interessierten Gruppen wie Unternehmensverbände, der öffentliche Dienst, die Bundesagentur für Arbeit, die Bundeswehr, Testverlage und Berufsverbände durch Vertreter beteiligt waren. Ein Lehrtext zu einer so entstandenen Norm hat zwangsläufig eine andere Zielrichtung als ein übliches Lehrbuch. Die Ausrichtung an der Norm hat an manchen Stellen Doppelungen zur Folge, die in der Struktur der Norm begründet sind und die man in einem Lehrbuch eher vermeiden würde. Die

Herausgeber sehen darin jedoch eher eine Chance für den Leser, sich aus verschiedenen Perspektiven mit den Inhalten der DIN 33430 vertraut zu machen.

Diesem Buch liegt eine einheitliche didaktische Konzeption zu Grunde, die eine möglichst effiziente Vorbereitung auf die Lizenzprüfung ermöglichen soll. Dieser Konzeption haben alle Beitragenden Rechnung getragen: Jedes überflüssige Zitat wurde vermieden, es wurde möglichst klar und allgemein verständlich das Grundwissen dargestellt. Da aber bekanntlich nichts so gut ist, als dass man es nicht verbessern könnte, bitten die Herausgeber und Autoren um konstruktive Kritik per E-Mail.

Schließlich und nicht zuletzt soll die internationale Kommunikation über die Inhalte der DIN 33430 durch die hier vom Obmann des DIN 33430-Ausschusses erstellte englische Version befördert werden.

Die Herausgeber

1. Einführung in die DIN 33430

1.1 Rechtliche Rahmenbedingungen

Gerd Reimann

1.1.1 Entstehung der DIN 33430 und ihr Nutzen

Seit dem 07. Juni 2002 hat das Deutsche Institut für Normung e. V. (DIN) eine Norm (DIN 33430) mit „Anforderungen an Verfahren und deren Einsatz bei berufsbezogenen Eignungsbeurteilungen“ festgelegt. Diese Norm beinhaltet *Qualitätsstandards* zum Inhalt und Ablauf von *Personalauswahlverfahren* und zur *Qualität der Auftragnehmer*. *Entstehung und Inhalt der DIN 33430*

Eignungsbeurteilungen und Personalentscheidungen sind voneinander zu trennen. Nur Eignungsbeurteilungen sind Gegenstand dieser Norm.

Sie richtet sich insbesondere an Auftraggeber, Auftragnehmer (z. B. Personalverantwortliche, Betriebsräte, interne und externe Berater), Verfahrensentwickler, Testverlage und Bewerber im Auswahlverfahren. *DIN 33430 als Arbeitsgrundlage für folgende Zielgruppen*

Auftraggeber sind Personen, die eine berufsbezogene Eignungsbeurteilung im Sinne der DIN 33430 in Auftrag geben. *Auftraggeber*

Auftragnehmer sind Personen, die für einen Auftraggeber eine berufsbezogene Eignungsbeurteilung nach der DIN 33430 durchführen. Auftragnehmer können Mitarbeiter des Auftraggebers oder externe Personen sein. Der Auftragnehmer kann bei der Bearbeitung eines Auftrages auch Mitwirkende einsetzen. *Auftragnehmer*

Mitwirkende sind Personen, die unter Anleitung, Fachaufsicht und Verantwortung des Auftragnehmers Verfahren zur Eignungsbeurteilung durchführen oder auswerten bzw. an Auswertung und Durchführung beteiligt sind. Die *persönliche Haftung* bei „Verletzung von Personengeheimnissen“ nach § 203 StGB erstreckt sich nicht nur auf den Auftragnehmer, sondern auch auf die Mitwirkenden („Gehilfen im Beruf“). *Mitwirkende*
Haftung von Auftragnehmern und Mitwirkenden nach § 203 StGB

Nutzen der DIN 33430 für Auftraggeber	Die Einführung und Umsetzung der DIN 33430 kann für Auftraggeber • die internen Personalprozesse effektivieren, • die Entscheidungssicherheit bei der Personalauswahl verbessern, • einen Imagezugewinn ermöglichen und • die Rechtssicherheit bei Eignungsbeurteilungen erhöhen. • Unseriöse Anbieter können entdeckt und entsprechend gemieden werden.
Nutzen der DIN 33430 für Auftragnehmer	Auftragnehmer können die DIN 33430 zur Überprüfung der Qualität ihres Angebotes einsetzen. Eigene Verbesserungsmöglichkeiten können aufgespürt und genutzt werden.
faire Behandlung der Bewerber	Ein DIN-konformer Auswahlprozess bedeutet für die Bewerber ein Maximum an Fairness und eine gerechte Beurteilung.
Bedeutung der DIN 33430	Die DIN 33430 ist in mehrfacher Hinsicht eine ungewöhnliche Norm. Sie ist weltweit der erste Qualitätsstandard dieser Art. Das Ungewöhnliche und Besondere dieser Norm besteht darin, dass sie eine Brücke schlägt zwischen der Fachwelt und der Praxis. Bereits existierende Qualitätsstandards wurden überwiegend von den Fach- und Berufsverbänden zur Kenntnis genommen und diskutiert und entfalteten überwiegend auch nur dort eine gewisse Wirksamkeit. Diese DIN ist somit fach- und arbeitsfeldbezogen und richtet sich an die unterschiedlichsten Berufsgruppen. Damit besteht die große Chance, aus der wissenschaftlich-universitären Fachwelt herauszukommen und wissenschaftlich-praktikable Erkenntnisse in der betrieblichen und der Verwaltungspraxis umzusetzen.

1.1.2 Das Deutsche Institut für Normung e.V. und die Entstehung von Normen

Deutsches Institut für Normung e.V. (DIN)	Das Deutsche Institut für Normung e.V. hat sich als technisch-wissenschaftlicher Verein etabliert und befasst sich zunehmend auch mit sozialen und Dienstleistungsthemen. Das DIN vertritt die Deutsche Normung im In- und Ausland. Dazu hat die Bundesrepublik Deutschland im Jahre 1975 einen Vertrag mit dem DIN abgeschlossen. Nach diesem Vertrag wird den DIN-Normen ein bestimmter Rang eingeräumt, der es dem Gesetzgeber ermöglicht, auf bestimmte Normen zu verweisen.
---	---

Die Normungsarbeit wird in Normausschüssen durchgeführt. Prinzipiell kann jedermann Normungsprojekte beim DIN beantragen. Der Normerstellungprozess wird öffentlich angekündigt, damit alle Institutionen oder Personen (*interessierte Kreise*), die von dieser neuen Norm betroffen sein könnten, informiert sind.

Entstehung von DIN-Normen
interessierte Kreise

Die fachliche Arbeit wird von Experten geleistet, die von den interessierten Kreisen delegiert werden und damit für die Arbeit im *Normenausschuss* autorisiert und entscheidungsbefugt sind. Das Arbeitsprogramm eines jeden Ausschusses orientiert sich an den Kriterien Wirtschaftlichkeit und dem Stand von Wissenschaft und Technik. Erst wenn die Experten im *Ausschuss einen Konsens* erreicht haben, wird der Norm-Entwurf öffentlich zur Diskussion gestellt.

Normenausschuss
Expertenkonsens

Die interessierten Kreise haben nun die Möglichkeit, *Einsprüche* vorzubringen und persönlich vor dem Normenausschuss zu erläutern. Der Normenausschuss erörtert und würdigt die Einsprüche und befindet darüber, ob der Norm-Entwurf überarbeitet werden muss.

Umgang mit Einsprüchen

Nach erfolgreichem Abschluss der Beratungsphase, nach Würdigung aller vorgebrachten Einsprüche und ggf. nach Überarbeitung wird der Norm-Entwurf als Norm verabschiedet.

DIN-Normen werden spätestens alle fünf Jahre überprüft. Entsprechen die Inhalte nicht mehr dem Stand der Technik, so muss der Inhalt überarbeitet oder die Norm zurückgezogen werden.

regelmäßige Überprüfung der DIN

1.1.3 Rechtliche Rahmenbedingungen der berufsbezogenen Eignungsbeurteilung

Zu den rechtlichen Rahmenbedingungen bei Eignungsbeurteilungen gehören mindestens

relevante Gesetze

- Persönlichkeitsrecht im Grundgesetz (GG)
- das Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG)
- das Personalvertretungsgesetz (PersVG)
- das Sozialgesetzbuch (Soz.GB IX)
- das Bundesdatenschutzgesetz sowie die Landesdatenschutzgesetze (BDSG; LDSG)
- das Strafgesetzbuch (StGB)
- die Eichordnung (EichO).

Das GG regelt den Schutz der Menschenwürde (Artikel 1) und das Recht auf Freiheit der Person (Artikel 2).

Grundgesetz (GG)

Das Grundgesetz schützt das Persönlichkeitsrecht der Bewerber z.B. vor Fragen aus Interviews und Fragebogen, die unterhalb der „Gürtellinie“ (Menschenwürde) liegen. Es dürfen ausschließlich arbeitsplatzbezogene psychische Merkmale des Bewerbers erhoben werden. Die Eignungsbeurteilungsverfahren bedürfen immer der Einwilligung des Bewerbers.

Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG)

Das BetrVG gilt in privat-wirtschaftlichen Organisationen und regelt das Mitbestimmungsrecht des Betriebsrates über Personalentscheidungen und Richtlinien zur Personalauswahl. Hier sind insbesondere die §§ 94 und 95 zu berücksichtigen.

Personalfragebogen und Beurteilungsgrundsätze nach BetrVG

Nach § 94 (*Personalfragebogen, Beurteilungsgrundsätze*) bedürfen Personalfragebogen und Beurteilungsgrundsätze der Zustimmung des Betriebsrates. Der Begriff des Personalfragebogens wird nicht näher erläutert. Folglich muss im Einzelfall geklärt werden, ob die im Zusammenhang mit der DIN 33430 eingesetzten Verfahren nach § 94 als Personalfragebogen einzuordnen sind.

Auswahlrichtlinien nach BetrVG

Nach § 95 (*Auswahlrichtlinien*) bedürfen Auswahlrichtlinien über die personelle Auswahl bei Einstellungen, Versetzungen, Umgruppierungen und Kündigungen der Zustimmung des Betriebsrates.

Einstellungen, Versetzungen, Umgruppierungen, Kündigungen

In Betrieben mit mehr als 500 Mitarbeitern kann der Betriebsrat die Aufstellung von Richtlinien verlangen.

Betriebsrat kann Auswahlrichtlinien verlangen

Ansonsten besteht das Mitbestimmungsrecht des Betriebsrates nur, wenn der Arbeitgeber ausdrücklich eine Richtlinie über Personalauswahl erlässt.

DIN 33430 als Auswahlrichtlinie nach BetrVG

Die DIN 33430 ist eine solche Auswahlrichtlinie nach BetrVG.

Einigungsstelle

Kommt eine Einigung nicht zustande, entscheidet die Einigungsstelle. Der Spruch der Einigungsstelle ersetzt die Einigung zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat. Die Einigungsstelle ist eine vorgerichtliche Instanz, die sowohl vom Arbeitgeber als auch vom Betriebsrat einvernehmlich akzeptiert werden muss.

Personalvertretungsgesetz (PersVG)

Das *PersVG* gilt in öffentlich-rechtlichen Organisationen und regelt das Mitbestimmungsrecht des Personalrates über Personalentscheidungen und Richtlinien zur Personalauswahl. Hier sind insbesondere die §§ 75 und 76 zu berücksichtigen.

Nach § 75 (Mitbestimmung in Personalangelegenheiten der Angestellten und Arbeiter), Absatz 3 hat der Personalrat über den Inhalt von Personalfragebogen und über Beurteilungsrichtlinien für Angestellte und Arbeiter mitzubestimmen.

Nach § 76 (Mitbestimmung in Personalangelegenheiten der Beamten), Absätze 1 und 2 hat der Personalrat mitzubestimmen über Einstellung und Anstellung, den Inhalt von Personalfragebogen und Beurteilungsrichtlinien für Beamte sowie über den Erlass von Richtlinien über die personelle Auswahl bei Einstellungen, Versetzungen, Umgruppierungen und Kündigungen.

DIN 33430 als Auswahlrichtlinie nach PersVG

Die DIN 33430 ist eine solche *Auswahlrichtlinie nach PersVG*.

Neben Personalräten kümmern sich Gleichstellungsbeauftragte um die *Chancengleichheit* der Geschlechter und die Vereinbarkeit von Familie und Erwerbstätigkeit.

Gleichstellungsbeauftragte

Das Sozialgesetzbuch § 95 regelt die Beteiligung einer Schwerbehindertenvertretung, wenn Schwerbehinderte an Eignungsbeurteilungsverfahren teilnehmen. Diese Vertretung besteht aus einer Vertrauensperson und mindestens einem Stellvertreter. Sie wachen über die Beachtung der besonders geschützten Interessen der Schwerbehinderten und ihrer beruflichen Eingliederung.

Sozialgesetzbuch (SozGB IX)

Das BDSG regelt den Umgang mit personenbezogenen Daten. *Persenbezogene Daten* sind nach § 3 (1) Einzelangaben über persönliche oder sachliche Verhältnisse einer bestimmten oder bestimmbaren Person (Betroffener).

Bundesdatenschutzgesetz (BDSG)

Zu den personenbezogenen Daten gehören z.B. Angaben über die rassische und ethnische Herkunft, politische Meinungen, religiöse oder philosophische Überzeugungen, Gewerkschaftszugehörigkeit, Gesundheit oder Sexualleben.

personenbezogene Daten

Im § 43 (*Strafvorschriften*) BDSG heißt es: „Wer unbefugt von diesem Gesetz geschützte personenbezogene Daten, die nicht offenkundig sind, speichert, verändert oder übermittelt, zum Abruf mittels automatisierten Verfahrens bereithält oder abrufen oder sich oder einem anderen aus Dateien verschafft, wird mit Freiheitsstrafe bis zu einem Jahr oder mit Geldstrafe bestraft. Handelt der Täter gegen Entgelt oder in der Absicht, sich oder einen anderen zu bereichern oder einen anderen zu schädigen, so ist die Strafe Freiheitsstrafe bis zu zwei Jahren oder Geldstrafe.“

Strafvorschriften des BDSG

Auf das Bundesdatenschutzgesetz konnte hier nur auszugsweise eingegangen werden. Dessen umfangreiche Ausführungen überschreiten den hier vorliegenden Rahmen. Es wird empfohlen, sich mit dem Gesetzestext in seiner wörtlichen und vollständigen Form auseinander zu setzen.

Auch die *LDSG* sind zu berücksichtigen. Darauf kann in dieser Publikation nur hingewiesen werden.

Landesdatenschutzgesetze (LDSG)

Strafgesetzbuch (StGB)	Das <i>StGB</i> regelt u.a. die Schweigepflicht und sorgt damit für den Schutz vor Verletzung der Vertraulichkeit. Der § 203 StGB enthält nachfolgende Regelungen: Wer ein ihm anvertrautes Geheimnis (namentlich ein zum <i>persönlichen Lebensbereich gehörendes Geheimnis</i> oder ein <i>Betriebs- oder Geschäftsgeheimnis</i>) preisgibt, kann mit bis zu einem Jahr Freiheitsstrafe oder einer Geldstrafe bestraft werden (u.a. Berufspsychologen, Ärzte). Die Strafe kann sich verdoppeln, wenn das Vergehen in der Absicht sich zu bereichern begangen wurde. Die persönliche Haftung bei der Verletzung von Personengeheimnissen erstreckt sich sowohl auf den Hauptverantwortlichen (Auftragnehmer) als auch auf den Mitwirkenden.
Eichordnung (EichO)	Die EichO stellt allgemeine Anforderungen an Messgeräte für die innerstaatliche Zulassung und Eichung auf. Für Eignungsbeurteilungen mit Messgeräten spielen insbesondere die §§ 36, 37, und 40 eine Rolle.
<i>Messrichtigkeit</i>	Nach § 36 (<i>Messrichtigkeit</i>) müssen Messgeräte so gebaut sein, dass sie für ihren bestimmungsgemäßen Verwendungszweck geeignet sind und unter Nenngebrauchsbedingungen richtige Messergebnisse erwarten lassen.
<i>Messbeständigkeit</i>	Nach § 37 (<i>Messbeständigkeit</i>) gelten Messgeräte dann als messbeständig, wenn sie richtige Messergebnisse über einen ausreichend langen Zeitraum erwarten lassen. Bei eichpflichtigen Messgeräten muss dieser Zeitraum mindestens der Gültigkeitsdauer der Eichung entsprechen.
<i>Schutz gegen Eingriffe und Bedienungsfehler</i>	Nach § 40 (<i>Schutz gegen Eingriffe und Bedienungsfehler</i>) müssen Messgeräte gegen eine Verfälschung von Messwerten durch Bedienungsfehler und Eingriffe geschützt sein. Die richtige und zuverlässige Erfassung, Speicherung, Verarbeitung und Ausgabe der Daten muss unter den üblichen Betriebsbedingungen gewährleistet sein.
<i>apparatives Testen, computergestützte Diagnostik</i>	Die EichO ist insbesondere im Bereich des <i>apparativen Testens und der computergestützten Diagnostik</i> zu berücksichtigen.

1.1.4 Rechtliche Verbindlichkeit der DIN 33430

<i>Rechtsverbindlichkeit der DIN 33430</i>	DIN-Normen haben zunächst keine Rechtsverbindlichkeit. Eine Pflicht zur Anwendung der DIN 33430 gibt es nicht. Die Einführung und Umsetzung der DIN 33430 ist vollkommen freiwillig. Ein Arbeitgeber muss sie also nicht zwingend anwenden, ein Bewerber kann die Anwendung nicht einfordern.
--	--

Dennoch kann die DIN 33430 verbindlich werden. Sie wird es dann, wenn sich z.B. Auftraggeber und Auftragnehmer vorher auf die Anwendung der DIN 33430 vertraglich einigen. Ob dies geschieht, liegt in der Entscheidung der Beteiligten. Häufig werden DIN-Normen im Bereich des Kauf- und Werkrechtes als Entscheidungshilfe genutzt, wenn es um Entscheidungen in Streitfällen geht.

*Verbindlichkeit durch
Bezugnahme in einem
Vertrag*

Ein Anwender der DIN 33430 belegt, dass er bei der Auftragsbearbeitung die erforderliche Sorgfalt beachtet („Anscheinsbeweis“). Berücksichtigt der Dienstleister die vertraglich vereinbarte DIN 33430 dagegen nicht, kann der Auftraggeber einen Schadenersatzanspruch geltend machen.

Entsprechende Verträge können Auftraggeber und Auftragnehmer sowohl im privat-wirtschaftlichen als auch im öffentlich-rechtlichen Bereich abschließen.

Die DIN 33430 kann in der Rechtswirklichkeit weitere Bedeutung erlangen. Der Gesetzgeber kann sich in Gesetzen oder Verordnungen auf DIN-Normen beziehen. Darüber hinaus werden DIN-Normen bei der Rechtsprechung z.B. bei der Festlegung des Fahrlässigkeitsmaßstabes schon jetzt herangezogen.

*Verbindlichkeit durch
Bezugnahme in Gesetzen,
Verordnungen
und durch Rechtspre-
chung*

DIN-Normen spiegeln gewöhnlich die objektiv anerkannten, aktuellen Regeln der Wissenschaft wider. Aus diesem Grund kann die DIN 33430 zwingend verbindlich werden, wenn der Gesetzgeber darauf Bezug nimmt oder sie sich derart in der Praxis durchsetzt, dass sie als allgemein verbindlicher Standard bezeichnet werden muss und sich auch gerichtliche Entscheidungen daran orientieren.

Auch dies gilt im privat-wirtschaftlichen und im öffentlich-rechtlichen Bereich gleichermaßen.

Einen weiteren Akzeptanzschub und damit einen hohen Verbindlichkeitsgrad kann die DIN 33430 durch Betriebsräte erhalten. Nach BetrVG § 95 Absatz 2 kann der Betriebsrat in Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitern die Aufstellung von Auswahlrichtlinien verlangen.

*Verbindlichkeit durch Mit-
bestimmungsrechte des
Betriebsrates nach
BetrVG (privat-wirtschaftli-
cher Bereich)*

Eine gewisse Eigendynamik kann die DIN 33430 im *öffentlichen Dienst* entfalten. Dort kann die DIN 33430 wegen der Möglichkeit einer *Konkurrentenklage* zum harten Faktor werden. Nach Artikel 33 Absatz 2 GG hat der Dienstherr den nach Eignung, Befähigung und fachlicher Leistung am besten geeigneten Bewerber für vakante Dienstposten auszuwählen. Abgelehnte Bewerber könnten klagen, dass der Auswahlprozess nicht den Qualitätsstandards der DIN 33430 entsprechen habe.

*Verbindlichkeit im öffentli-
chen Dienst
Konkurrentenklage*

*Verbindlichkeit durch
Gesetze und Verordnun-
gen im öffentlichen Dienst*

In einigen Bundesländern gibt es bereits jetzt Verordnungen, für die die DIN 33430 maßgeschneidert ist. So fordert § 3 Absatz 2 der Ausbildungsverordnung gehobener nichttechnischer Dienst des Landes Nordrhein-Westfalen (VAPdG), dass die Auswahlmethode unter Berücksichtigung der in Wissenschaft und Praxis sich entwickelnden Erkenntnisse über Personalauswahlverfahren zu bestimmen ist. Auch hier könnte auf dem Wege einer Konkurrentenklage ein unterlegener Bewerber sich darauf berufen, dass die DIN 33430 im Auswahlverfahren nicht berücksichtigt worden ist.

Literatur

*Literatur zur vertiefenden
Beschäftigung*

Hoyningen-Huene, Gerrick v. (1997). *Der psychologische Test im Betrieb. Rechtsfragen für die Praxis*. Heidelberg: Sauer-Verlag.

1.2 Qualitätsstandards

Martin Kersting

*Qualitätsstandards in der
berufsbezogenen
Eignungsbeurteilung*

Neben den im Abschnitt 1.1 dargestellten rechtlichen Rahmenbedingungen muss der Auftragnehmer auch allgemeine Qualitätsstandards einhalten. Ein Qualitätsstandard ist ein Regelwerk, dessen Beachtung die Erfüllung hochwertiger Ziele unterstützt. Qualitätsstandards formulieren Regeln und Prinzipien für die berufsbezogene Eignungsbeurteilung.

Kersting und Püttner (in Druck) klassifizieren Qualitätsstandards nach den beiden Ordnungsgesichtspunkten Mittel und Ziel. Die Ansätze zielen (a) auf die Anwendungspraxis im Allgemeinen oder (b) auf die Verfahren (z. B. Tests) sowie (c) auf die Kompetenzen der an der Eignungsbeurteilung beteiligten Personen im Besonderen. Sie bedienen sich der Mittel (1) der Richtlinie, (2) des Beurteilungssystems und (3) der Qualifizierung (siehe Tabelle 1). Qualitätsstandards werden zumeist in Form von Richtlinien realisiert. Es handelt sich um (1a) Richtlinien zur Prozessgestaltung, um (1b) Richtlinien zur Gestaltung von Informationen über Verfahren sowie zur Beurteilung von Verfahren und um (1c) Richtlinien, in denen die erforderlichen Kompetenzen der an der Eignungsbeurteilung beteiligten Personen beschrieben werden. Dabei thematisieren die meisten Richtlinien mehrere der genannten Zielbereiche zugleich.

Für die zur beruflichen Eignungsbeurteilung genutzten Testverfahren existieren (2b) vollständig ausgearbeitete Beurteilungssysteme, die über das Vorhandensein einer allgemeinen Richtlinie hinausgehen.

Mit Bezug auf die Kompetenzen kann unterschieden werden, ob die Anforderungen an die an der Eignungsbeurteilung beteiligten Personen lediglich in Richtlinien festgehalten werden (1c) oder ob darüber hinaus (3c) Curricula für Qualifizierungsmaßnahmen, Qualifizierungsangebote und / oder Prüfungs- und Zertifizierungsangebote existieren. Bei 2b und 3c handelt es sich um Konkretisierungen oder Umsetzungen von eher allgemein gehaltenen Richtlinien, auch wenn die einzelnen Konkretisierungen sich nicht explizit einer bestimmten Richtlinie zuordnen lassen.

Tab. 1: Klassifikation verschiedener Qualitätsstandards der berufsbezogenen Eignungsbeurteilung

	Die Mittel beziehen sich auf		
	a Anwendung	b Verfahren	c Kompetenzen
1 Richtlinien			
2 Beurteilungssysteme			
3 Qualifizierung			

Die Standards zielen auf die Qualitätssicherung und -verbesserung der Arbeit, thematisieren aber auch deren ethische und moralische Aspekte. Qualitätsstandards betonen somit auch die Verantwortung in Bezug auf die von der Arbeit Betroffenen – der Auftragnehmer ist für die Folgen seiner Arbeit verantwortlich. Es geht nicht nur um das Wissen und Können, sondern auch um das „Dürfen“. Qualitätsstandards benennen die Verantwortlichkeiten der Auftragnehmer und geben an, für welche Bereiche ihres Handelns Zurückhaltung angezeigt ist. Für die berufliche Eignungsbeurteilung relevante Qualitätsstandards wurden häufig von verschiedenen berufsständischen und wissenschaftlichen Vereinigungen der Psychologen formuliert, sie erfüllen auch standesethische Funktionen. Gleichwohl sind die inhaltlichen Aussagen arbeitsfeldbezogen und gelten für alle in diesem Arbeitsfeld tätigen Personen.

Zahlreiche Qualitätsstandards sind für die berufliche Eignungsbeurteilung relevant. Der zentrale Qualitätsstandard ist aber die DIN 33430. Bei der Erstellung der DIN wurden andere Qualitätsstandards berück-

*Qualitätsstandards zur
Qualitätssicherung und
-verbesserung*

sichtigt. Mit der Norm sind die Voraussetzungen geschaffen, die bislang zumeist separat verfolgten Richtlinien- und Qualifizierungsansätze zu vereinen. Die DIN 33430 kann darüber hinaus als Ausgangsbasis für die Etablierung eines Systems zur Beurteilung von Verfahren genutzt werden. Soweit die DIN 33430 inhaltlich noch Lücken lässt (beispielsweise bei der Adaption von Testverfahren in andere Sprach-/Kulturräume, siehe Abschnitt 1.2.3 sowie Hambleton, 2001), behalten die anderweitigen Standards ihre Bedeutung, um den Stand wissenschaftlicher Erkenntnis oder in Fachkreisen anerkannter Verfahrenspraxis zu repräsentieren. In jedem Fall stellt die Kenntnis weiterer Qualitätsstandards eine Orientierungshilfe auf dem Weg der Qualitätssicherung und -verbesserung dar. Im Folgenden werden einige Qualitätsstandards vorgestellt, wobei ein Schwerpunkt auf die in deutscher Sprache erschienenen Standards gesetzt wird.

1.2.1 Qualitätsstandards des Berufsverbands Deutscher Psychologinnen und Psychologen

Berufsordnung für Psychologen Die vom Berufsverband Deutscher Psychologinnen und Psychologen (www.bdp-verband.org) herausgegebene *Berufsordnung für Psychologen e. V.* (BDP, 1989) gilt für alle Anwendungsgebiete der Psychologie. Übergeordnete Aspekte der Berufsordnung können auch auf Nicht-Psychologen angewandt werden, die in der beruflichen Eignungsbeurteilung tätig sind. Hierzu zählt

- die Pflicht zur gewissenhaften Berufsausübung,
- das Bemühen um Sachlichkeit und Objektivität sowie
- das Bewusstsein der sozialen Verantwortung.

Die hohe Verantwortung ergibt sich daraus, dass die Arbeit auf das Leben anderer einwirkt. Die Berufsordnung für Psychologen betont die notwendige hohe fachliche Kompetenz und die Pflicht zur Fort- und / oder Weiterbildung.

Grundsätze für die Anwendung psychologischer Eignungsuntersuchungen in Wirtschaft und Verwaltung Die von der Sektion Arbeits-, Betriebs- und Organisationspsychologie im Berufsverband der Psychologen herausgegebenen „*Grundsätze für die Anwendung psychologischer Eignungsuntersuchungen in Wirtschaft und Verwaltung*“ (BDP, 1980) zielen speziell auf die berufliche Eignungsbeurteilung. Die Grundsätze fordern die Verwendung wissenschaftlicher Verfahren, wenden sich gegen sachfremde Einflüsse bei Personalentscheidungen und sprechen sich für transparente Eignungs-

beurteilungen aus. In den Ausführungen zur Planung der Eignungsbeurteilung werden die Anforderungsanalyse und die notwendige Angemessenheit der zur Eignungsbeurteilung eingesetzten Verfahren betont. Dabei wird die Anwendung von so genannten „projektiven“ und „klinischen Verfahren“ für berufliche Eignungsbeurteilungen ausgeschlossen. „Projektive“ und „klinische Verfahren“ sind häufig für den Einsatz bei anderen Fragestellungen (z.B. zur Diagnose psychischer Erkrankungen) konstruiert und können - auch aus rechtlichen Gründen - nicht ohne weiteres für berufliche Eignungsbeurteilungen genutzt werden. Bei der Durchführung der Verfahren zur Eignungsbeurteilung ist den Grundsätzen zufolge auf Transparenz Wert zu legen. Bezogen auf die berufliche Eignungsbeurteilung ergibt sich daraus die Forderung, dass die gesamte Situation der Eignungsbeurteilung für die beurteilten Personen transparent sein sollte, indem z.B.

- alle an der Beurteilung beteiligten Personen in ihren Funktionen und in ihren Kompetenzen vorgestellt werden.

Die beurteilten Personen sollten auch in die Lage versetzt werden,

- eine Beziehung zwischen den Anforderungen der in Frage stehenden Tätigkeit / Aufgabe und den zur Eignungsbeurteilung eingesetzten Verfahren herzustellen.

Schließlich sollten Informationen zur Verfügung gestellt werden,

- auf welche Art und Weise Schlussfolgerungen aus den erhobenen Informationen gezogen werden.

Abschließend gehen die Grundsätze kurz auf die Ergebnisdarstellung ein (siehe 6.1).

1.2.2 US-amerikanische Qualitätsstandards

Standards für pädagogisches und psychologisches Testen. Von zentraler Bedeutung sind die von verschiedenen US-amerikanischen Organisationen in Gemeinschaftsarbeit herausgegebenen „Standards für pädagogisches und psychologisches Testen“, die zahlreiche Qualitätsstandards in der Welt beeinflusst haben. Ihre Bedeutung lässt sich auch daran ablesen, dass sie verkürzt einfach als die „Standards“ bezeichnet werden. Die erste Ausgabe der „Standards“ erschien 1954; seit 1999 liegt die fünfte, überarbeitete Fassung vor. Von der 1985 publizierten vierten Fassung wurde 1998 eine deutschsprachige Ausgabe veröffentlicht (Häcker, Leutner und Amelang, 1998), diese Fassung ist von besonderer Relevanz für den deutschsprachigen Raum. Die „Standards“ defi-

Standards für pädagogisches und psychologisches Testen

nieren Kriterien für die Evaluation von pädagogischen und psychologischen Tests und Testanwendungen. Behandelt werden vor allem Leistungstests und Fragebogen. Verhaltensorientierte Verfahren wie z.B. das Rollenspiel und das Eignungsinterview werden am Rande thematisiert. In der Version von 1985 werden so genannte „primäre Standards“ formuliert, die von allen Tests und in allen ihren Anwendungen erfüllt sein müssen. Darüber hinaus gibt es weniger verbindliche, aber wünschenswerte „sekundäre Standards“. In eine dritte Kategorie fallen Standards, deren Relevanz in Abhängigkeit von der Situation variiert.

Methodische Standards Die Standards von 1985 (deutsch 1998) gliedern sich in vier Abschnitte. Die in Teil I der Standards dargestellten „Methodischen Standards für die Testkonstruktion und -evaluation“ thematisieren die Testentwicklung, die Gütekriterien, Skalierung und Normierung von Tests. In diesem Rahmen werden auch zahlreiche Anforderungen an Verfahrenshinweise, wie sie im normativen Anhang A der DIN 33430 formuliert sind, dargestellt.

Standards für eine fachlich kompetente Testanwendung Teil II, der „Standards für eine fachlich kompetente Testanwendung“ formuliert, beinhaltet einen speziellen Abschnitt „berufliche Eignungsbeurteilung“. Darin geht es beispielsweise um die Kriteriumsgültigkeit. Die APA Standards fordern eine Prüfung der Relevanz der jeweils angesetzten Kriterien. Außerdem wird reflektiert, unter welchen Umständen wissenschaftliche Erkenntnisse zur Kriteriumsgültigkeit auf die gegenwärtige Situation übertragen werden können. Von zunehmendem Interesse für die berufliche Eignungsbeurteilung dürfte auch das Kapitel 11, „Fachliche und berufliche Zulassung und Zertifizierung“ (Professional and Occupational Licensure and Certification) sein. Hier geht es um Eignungsbeurteilungen, die bei der Frage der Zulassung zur Berufsausübung abgegeben werden. Die Ausübung von Berufen wird in diesem Fall also nicht (allein) von einer Ausbildung abhängig gemacht, sondern jede Person, die einen bestimmten Beruf ausüben will, wird einer beruflichen Eignungsbeurteilung unterzogen, bevor sie die Zulassung zur Berufsausübung erhält.

Das Testen sprachlicher Minderheiten und Personen mit Behinderungen sowie die „Standards für Vorgehensweisen“ Die Richtlinien für das Testen sprachlicher Minderheiten und Personen mit Behinderungen stellen Teil III der Standards dar. Die „Standards für Vorgehensweisen“ bilden den vierten und letzten Teil. Hier werden die Testdurchführung, Testauswertung und Ergebnisdarstellung sowie der Schutz der Rechte der untersuchten und beurteilten Personen thematisiert.

Die aktuellste, bislang nicht ins Deutsche übersetzte fünfte Version der Standards (American Educational Research Association, 1999; Eignor, 2001) trägt den Fortschritten auf dem Gebiet des computergestützten adaptiven Testens Rechnung, widmet sich (insbesondere im Kontext der Zuverlässigkeit) verstärkt den probabilistischen Testmodellen und akzentuiert stärker als die Vorgängerausgaben Aspekte der Testanwendung sowie insbesondere die Frage der Testfairness.

Aktueller Stand der Standards

Die *Principles for the validation and use of personnel selection procedures* der SIOP (2003) (http://siop.org/_Principles/principles.pdf) beziehen sich explizit auf die Standards, konzentrieren sich aber ausschließlich auf die berufliche Eignungsbeurteilung und auf die in diesem Kontext relevanten Themen, wie z. B. Anforderungsorientierung sowie Selektions- und Entscheidungsstrategien.

Principles for the validation and use of personnel selection procedures

Die Anforderungen an die Kompetenzen der an der Eignungsbeurteilung beteiligten Personen werden in den Standards eher randständig behandelt. Dieses Thema wurde in den USA von der *Task Force on Test User Qualifications* aufgegriffen. In den entsprechenden Richtlinien werden die als notwendig erachteten Kompetenzen in Abhängigkeit von dem Anwendungskontext differenziert beschrieben. Mit der Beschreibung der Kompetenzen ist eine wesentliche Vorarbeit für den Qualifizierungsansatz geleistet, der weiter unten (Abschnitt 1.2.8) beschrieben wird.

Anforderungen an die Kompetenzen der Testanwender

1.2.3 Qualitätsstandards der International Test Commission

Die „Internationalen Richtlinien für die Testanwendung“ (Deutsche Fassung, 1999, <http://www.intestcom.org/Downloads/German%20Guidelines%202001.pdf>) wurden von der *International Test Commission (ITC, www.intestcom.org)* erarbeitet. In der ITC sind eine Vielzahl nationaler psychologischer Vereinigungen und mit verschiedenen Aspekten des Testens befasste Kommissionen sowie Herausgeber von Tests organisiert. Nach Ansicht der Kommission erfordert die Internationalisierung des „Testmarktes“ internationale Richtlinien für die Testanwendung. Ungeachtet der internationalen Anwendbarkeit der Richtlinien empfehlen die Autoren jedoch, die Kontextbedingungen (z. B. rechtliche Rahmenbedingungen) auf der jeweiligen nationalen Ebene zu berücksichtigen.

Internationale Richtlinien für die Testanwendung

*Ziele der internationalen
Richtlinien für die Testan-
wendung*

Ziel der internationalen Richtlinien für die Testanwendung ist es u. a., die Anforderungen an die Kompetenzen von Testanwendern klar zu formulieren. Die Richtlinien schreiben eine fachlich kompetente Praxis in der Testanwendung sowie eine Verantwortung für eine ethisch korrekte Testanwendung vor. Im Anhang der Richtlinien wird ein Beispiel für einen Entwurf von Grundsätzen in der Testanwendung sowie ein Beispiel für eine Vereinbarung zwischen Testanwendern und den beurteilten Personen dargestellt. Außerdem werden im Anhang Aspekte gelistet, die bei Tests mit behinderten oder in anderer Weise beeinträchtigten Personen beachtet werden sollten. Der Begriff „Test“ wird im Geltungsbereich der Richtlinien explizit weit gefasst und soll z. B. auch auf Arbeitsproben angewandt werden. Viele der Richtlinien gelten auch für andere Verfahren wie z. B. das Eignungsinterview.

*Guidelines for Test Trans-
lation and Adaptation*

Ein weiterer, leider bislang nicht ins Deutsche übersetzter Qualitätsstandard der ITC liegt mit den *Guidelines for Test Translation and Adaptation* (siehe Hambleton, 2001) vor. Diese Empfehlungen beziehen sich auf die Adaptation bereits vorhandener monolingualer beziehungsweise monokultureller Testformate an andere Sprach- und Kulturräume. Dabei ist die eventuell bestehende „kulturelle Distanz“ zu berücksichtigen, die sich in Bereichen wie Sprache, Familienstruktur, Religion, Lebensstil und Wertekanon manifestiert. Die Richtlinien empfehlen, bei Übersetzungen und Adaptionen erfahrene Übersetzer einzubinden. Der Anwendung adaptierter Tests in anderen kulturellen Kontexten ist ein eigener Abschnitt gewidmet, der u. a. für den möglichen Einfluss unterschiedlicher Situationsbedingungen sensibilisiert.

Die Übertragung von Tests in einen anderen Sprach- und Kulturraum wird angesichts der Internationalisierung immer häufiger erforderlich. Hier trägt die Beachtung der *Guidelines for Test Translation and Adaptation* zur Qualitätssicherung und -verbesserung bei.

Das Problem der Übertragung in einen anderen Sprach- und Kulturraum stellt sich nicht nur bei Tests, sondern auch bei allen anderen Verfahren (z. B. Eignungsinterviews und Assessment Center). Speziell für die Internationalisierung von Assessment Centern werden aktuell ebenfalls Guidelines vorbereitet (siehe unten, Abschnitt 1.2.5).

*Guidelines on Computer-
Based and Internet-
Delivered Testing*

Der vorliegende Beitrag wurde kurz vor der anstehenden Publikation der *ITC International Guidelines on Computer-Based and Internet-Delivered Testing* verfasst. Diese beschäftigen sich mit der zunehmend an Bedeutung gewinnenden computer- und internetbasierten Testung und thematisieren hier u. a. Anforderungen an den Datenschutz, die technischen Voraussetzungen und die Frage der Verantwortlichkeiten

für diese Art von Testungen (siehe auch Bartram & Hambleton, in Druck).

1.2.4 Qualitätsstandards der European Association of Psychological Assessment

Die *Richtlinien für den diagnostischen Prozess* werden aktuell von der European Association of Psychological Assessment (EAPA) entwickelt. Ein erster Vorschlag wurde als Diskussionsgrundlage veröffentlicht und mittlerweile auch auf Deutsch publiziert (Westhoff, Hornke & Westmeyer, 2003). Mit den Richtlinien werden handlungsleitende Prinzipien für den gesamten diagnostischen Prozess zur Verfügung gestellt. Diagnostizieren wird als ein komplexer Entscheidungsprozess begriffen, bei dem der Diagnostiker – an den Anforderungen des Auftraggebers orientiert – zunächst Fragen formuliert, dann zur Beantwortung dieser Fragen gezielt Daten sammelt und schließlich die Ergebnisse analysiert, interpretiert und kombiniert.

Richtlinien für den diagnostischen Prozess

Die im Rahmen des eignungsdiagnostischen Prozesses problem-lösungsorientiert durchzuführenden Aufgaben sind in der Abfolge der zwangsläufig zu treffenden Entscheidungen geordnet. Die Richtlinien für den diagnostischen Prozess gehen von einem allgemeinen Rahmenmodell der Diagnostik aus, das vier Phasen umfasst.

Ein allgemeines Rahmenmodell der Diagnostik

Phase 1: Analysieren des Falls

Phase 2: Organisieren und Berichten der Ergebnisse

Phase 3: Planen der Intervention

Phase 4: Evaluation und Nachuntersuchung

Für jede Phase werden (unterschiedlich viele) Teilschritte formuliert. In Bezug auf diese Teilschritte werden 96 einzelne Richtlinien formuliert.

1.2.5 Qualitätsstandards des Arbeitskreises Assessment Center

Der Arbeitskreis Assessment Center hat 2004 die zweite, überarbeitete Fassung der „Standards der Assessment Center-Technik“ (AK-AC Standards) veröffentlicht (AKAC, 2004; siehe <http://www.arbeitskreis-ac.de>). Von der Auftragsklärung bis zur Evaluation werden in neun Standards alle wichtigen Phasen einer Assessment Center-Entwick-

Arbeitskreis Assessment Center

lung, Implementierung und Durchführung ausführlich beschrieben. Jeder Standard zielt auf einen konkreten Prozessabschnitt, beispielsweise auf die Arbeits- und Anforderungsanalyse, die Übungskonstruktion oder die Beobachterausswahl und -vorbereitung. Die „AK-AC-Standards“ sollen eine Grundlage für die Anwendung der Assessment Center-Technik darstellen und potenzielle Anwender in die Lage versetzen, Angebote zur Assessment Center-Entwicklung auf ihre Güte zu prüfen. Von internen Verantwortlichen können die „AK-AC-Standards“ als Argumentationshilfe in ihrem eigenen Organisationsumfeld genutzt werden, um Verbesserungsnotwendigkeiten an Assessment Centern zu begründen. Schließlich sollen die Standards einer interessierten Öffentlichkeit als Beurteilungsgrundlage für die Güte von Assessment Centern dienen.

Assessment Center-Standards Insgesamt wurden neun „AK-AC-Standards“ formuliert. Zunächst werden der Inhalt und die Nützlichkeit jedes einzelnen Standards erläutert. Anschließend werden Hinweise zur konkreten Umsetzung des Standards gegeben. Während Qualitätsstandards sonst häufig ausschließlich positiv formuliert sind, finden sich in den „AK-AC-Standards“ unter der Überschrift „Verstöße“ auch Beispiele für Vorgehensweisen, die dem jeweiligen Standard zuwider handeln. Diese Ergänzung um Negativbeispiele kann durchaus sinnvoll sein, da Verhalten durch die Darbietung positiver und negativer Modelle reguliert werden kann. Die Inhalte der neun Standards werden im Folgenden zitiert:

Die neun Assessment Center-Standards des Arbeitskreises

1. Auftragsklärung und Vernetzung

Vor der Entwicklung und Durchführung eines AC sind die Ziele und die Rahmenbedingungen des Auftrages sowie die Konsequenzen für die Teilnehmer verbindlich zu klären und zu kommunizieren.

2. Arbeits- und Anforderungsanalyse

Eignungsbeurteilung lässt sich nur mit einer exakten Analyse der konkreten Anforderungen sinnvoll gestalten.

3. Übungskonstruktion

Ein Assessment Center besteht aus Arbeitssimulationen.

4. Beobachtung und Bewertung

Grundlage für die Eignungsdiagnose ist eine systematische Verhaltensbeobachtung.