

Dr. Markus Giray über Personalauswahl

Tests sind fairer als AC's

Besondere Prüfverfahren können den Einstellungsprozess verbessern.

Rainer Horn: Wie beurteilen Sie die Entwicklung der Personalauswahl in Deutschland? Wohin geht der Trend?

Dr. Markus Giray: Deutschland hinkt den angloamerikanischen Ländern ziemlich hinterher. Und das sage ich, obwohl ich kein unbedingter Amerika-Fan bin. Aber dort sind mehrstufige Test- und Auswahlverfahren traditionell üblich. In Deutschland gab es durch die 68er eine Aversion gegen diese Art der Auswahl. Hier wurde die Gerechtigkeitsfrage gestellt. Die Eignungsdiagnostik, die bis Mitte der Sechzigerjahre in Deutschland durchaus üblich war, galt nun als böse.

Rainer Horn: Und jetzt erleben wir ein Revival?

Giray: Ja, seit den 90er-Jahren hat sich die Situation geändert. Eine Ursache war die Globalisierung. Internationale Bewerbungsverfahren führten zu einer stärkeren Anwendung von Testverfahren. Inzwischen ist die Akzeptanz etwa von Online-Tests im Bewerbungsprozess sehr hoch. Wobei ich kein Fan von Online-Verfahren bin, nebenbei bemerkt.

Rainer Horn: Welche Rolle spielt die vor etwas fünf Jahren eingeführte DIN 33430?

Giray: Ich war anfangs etwas skeptisch. Weniger wegen der Inhalte der Norm – ich hatte Zweifel, ob sie überhaupt greifen würde. Die Norm bezieht sich ja nicht nur auf die Güte der Testverfahren, sondern auf die Gestaltung des diagnostischen Prozesses. Das wird oft missverstanden. Die akademischen Psychologen haben Gott sei Dank dafür gesorgt, dass hinreichend viele Trainings und Zertifizierungen laufen, sodass auch die Firmen diese Norm jetzt ernster nehmen und auch verstehen.

Rainer Horn: Ist die Personalauswahl dadurch besser geworden?

Giray: Teilweise ja. Tests werden häufiger eingesetzt und bei der Personalentscheidung ernster genommen als früher. Leider finden Tests vor allem in der Vorauswahl als sogenannte Online-Verfahren Anwendung. Online ist gut, Test in der Vorauswahl ist auch gut, aber jemanden allein zu Hause „Online“ einen Test machen zu lassen, ist überhaupt nicht gut. Da liegt ein Missverständnis vor. Online ist klasse, Test ohne Testleitung führt zu unschönen Folgen in der Personalauswahl. Angenommen, jemand betrügt – seine Frau hilft ihm bei der Testdurchführung, oder ein Coach steht ihm zur Seite oder ein Bekannter, der sich gut auskennt – dann lernt der Bewerber, falls er genommen wird, ganz schnell: „Eine Zugangsvoraussetzung zu diesem Arbeitgeber ist Betrug. Wahrscheinlich komme ich dadurch auch später weiter“. Es wäre also besser gewesen, man hätte gar keinen Test verwendet. Übrigens entsprechen Tests ohne Testleitung auch nicht der DIN 33430.

Rainer Horn: Aber Tests, richtig angewendet, mit Testleitung, ist das nicht nur etwas für große Firmen?

Giray: Eigentlich nicht. Ich würde auch dem Handwerksmeister an der Ecke raten, auf Testverfahren zurückzugreifen. Er muss sie ja nicht selbst auswerten.

Rainer Horn: Was kosten denn einen Handwerksmeister ein solcher Test?

Giray: Die Preisspanne am Markt ist ziemlich groß. Das Preisniveau dürfte so zwischen 30 und 80 Euro für einen einfachen und zwischen 50 und 150 EUR für einen Test mit differenzierteren Aussagen liegen.

Rainer Horn: Welchen Rat geben Sie einem Bewerber, der zum ersten Mal ein Testverfahren durchlaufen muss?

Giray: Man unterscheidet ja zwischen Leistungstests und Persönlichkeitstest. Bei Leistungstests geht es darum, eher schwierige Testaufgaben möglichst richtig oder eher einfache Testaufgaben möglichst schnell zu erledigen. Motorische Tests, Intelligenztests oder der „100-Meter-Lauf“ fallen in diese Kategorie. Diese Tests sind praktisch nicht verfälschbar. Höchstens per Doping, wie z. B. Olympia auch wieder zeigt. Aber für Leistungstests kann man trainieren. Jemand, der das schon zehnmals gemacht hat, ist einfach besser als ein Anfänger. Daneben gibt es die Persönlichkeitstests. Die fragen nach dem durchschnittlichen oder typischen Verhalten. Ich würde dem Bewerber raten, so zu antworten, wie er wirklich ist – und vor allem, zügig zu antworten. Das erspart später im Job Enttäuschungen.

Rainer Horn: Wie fair sind die Tests?

Giray: Sind die Tests wissenschaftlich fundiert und auf empirischen Grundlagen entwickelt, das heißt, wurde bei z. B. Vertriebskompetenztest an echter Vertriebsleistung validiert, sind sie auch in ethischer Hinsicht okay. Natürlich gibt es immer Scharlatane unter den Anbietern. Ansonsten möchte ich anmerken, dass die Behauptung, ein Test sei unfair, ja unterstellt, dass ein alternatives Verfahren, etwa ein persönliches Gespräch, fairer wäre. Doch unsere Erfahrung zeigt, dass AssessmentCenter, besonders mit wenig trainierten Beobachtern, oder Interviews mit eher unerfahrenen Gutachtern kaum das Niveau guter Tests erreichen. Ich empfehle ein kombiniertes Auswahlverfahren aus einem Kompetenztest, ein strukturiertes Interview und eventuell eine oder zwei (unbedingt) job-nahe Übungen.

Zur Person:

Dr. Markus Giray (50), geboren in Biberach an der Riß, ist als ehemaliger Dozent für Testkonstruktion und Geschäftsführer der „MTO GmbH, psychologische Forschung und Beratung“ ein gefragter Experte für psychologische Eignungsdiagnostik. Nach einem Studium der Psychologie hat er „Über die Aktivierung der menschlichen Motorik: Theoretische und experimentelle Analysen bei Reaktionsaufgaben“ promoviert. Dr. Markus Giray interessiert sich sehr für Musik und ist auch sportlich aktiv. Er segelt und surft gern im Wind, mag Livekonzerte und kann selbst Gitarre und Violine spielen. Ein „Häusle“ mit großem Garten in Tübingen lassen ihn, seine Frau und seine 4 Töchter häufig auf den Urlaub verzichten, weil Dr. Giray auch zuhause die Ruhe für Lektüre und das Schreiben findet.