

Persönlichkeitstests – Was dürfen wir erwarten?

ZGP, Erfa-Gruppe Mittelland

10. März 2010

Hotel Arte, Olten

IAP.BASEL

IAP.BASEL

Institut für Angewandte
Psychologie

Alex Felder
Dipl. Psychologe FH/SBAP

HR-Kompetenzzentrum

- Assessment & Development Center
- Team- / Organisationsentwicklung
- Individualberatungen: Laufbahnberatung, Coaching
- Training
- Rekrutierung & Selektion



IAP Basel unterstützt Sie überall dort, wo die Arbeits- und Organisationspsychologie einen relevanten Beitrag leistet.

Geschäftsführende Partner



Alex Felder

- seit 2004 Managing Partner IAP Basel
- 2000 – 2004 HR – Manager Novozymes & Geschäftsführer alex felder & partner ag
- 1996 – 2000 Berater IAP Basel
- zuvor Crossair, Mitglied der Geschäftsleitung



Bruno Stocker

- seit 2008 Managing Partner IAP Basel
- 1999 – 2007 Geschäftsführer Stocker Entwicklungsberatung
- 1997 – 2000 Leiter PE/OE – Abteilung Credit Suisse
- zuvor Berater IAP Basel

Inhalt des Referates

- **Einleitende Gedanken**
- **Begriffsklärungen / Testkategorien**
- **Wissenschaftliche Gütekriterien**
- **Gebräuchlichste Persönlichkeitstests**
- **Fazit / Abschliessende Tipps**
- **Fragen / Diskussion**

Begriffsklärung: Assessment

- to assess = beurteilen
- Assessment = Beurteilung
- Einzel-Assessment
- Gruppen-Assessment
- Assessment Center / Development Center

Geschichte

- seit vielen Jahren von Interesse
 - Griechen, Kretschmer, Riemann, Jung
- Professionalisierung ca. seit 100 Jahren
 - Armee-Aushebung, Piloten-Selektion, Spezialisierte Berufsgruppen, dann immer breitere Anwendungsgebiete
(Personalauswahl, -entwicklung, Teambildung, etc.)

Psychologischer Test

- Spezifisches psychodiagnostisches Experiment zur **Bestimmung des relativen Grades** von individuellen Merkmalsausprägungen.

Häcker & Stapf (2009)

Testkategorien

- Leistungs- und Arbeitstests
- Intelligenztests
- Spezielle Funktions- und Eignungstests
- Interessens- und Neigungstests
- **Persönlichkeitstests**
 - **Persönlichkeitsfragebogen**
 - **Projektive Verfahren**
 - **„Objektive“ Persönlichkeitstests**

Wissenschaftliche Gütekriterien

- Objektivität
- Reliabilität
- Validität
- Normierung
- Ökonomie

Korrelation

Korrelationskoeffizient : $r = -1.0$ bis $r = +1.0$

- 0** = die beiden Variablen haben nichts miteinander zu tun
- +** = die beiden Variablen drängen zueinander hin.
Wenn die eine auftritt, muss auch die zweite auftreten.
- = die beiden Variablen schliessen sich aus.

Objektivität

- Der Grad, in dem die Ergebnisse eines Tests **unabhängig vom Untersucher** sind, und zwar hinsichtlich **Durchführung, Auswertung** und **Interpretation**.
- Die Interpretation von psychometrischen Tests ist in der Regel **sehr objektiv**, da exakte Vorgaben für Auswertung und Einordnung der Ergebnisse vorliegen.

Reliabilität / Zuverlässigkeit

- Der **Grad der Genauigkeit** mit dem ein Test ein bestimmtes Persönlichkeits- oder Verhaltensmerkmal misst, und zwar

unabhängig davon, ob es dieses Merkmal auch zu messen beansprucht.

Reliabilität / Zuverlässigkeit

- **Hohe Reliabilität –**

wenn der Test bei einer Wiederholung der Messung nach einer gewissen Zeit bei derselben Person zum selben Ergebnis kommt.

Reliabilität / Zuverlässigkeit

- Ein Test zur Erfassung eines Persönlichkeitsmerkmals kann kaum „genau“ sein, wenn das Merkmal nur mit wenigen Fragen erfasst wird.
- Regel: mindestens 10 Fragen pro Item
- Die interne Konsistenz sollte $r = > 0.70$ sein.

Validität / Gültigkeit

Die Validität beschreibt den **Grad der Genauigkeit**, mit dem ein Verfahren dasjenige Persönlichkeitsmerkmal oder diejenige Verhaltensweise, **das es zu messen vorgibt**, auch tatsächlich misst.

- Vorhersage (Prognose)-validität
- Soziale Validität / Soziale Akzeptanz

Validität / Gültigkeit

- Bei einem Auswahlverfahren müssen sich **bedeutsame Zusammenhänge** zwischen der Testleistung und Kriterien der beruflichen Bewährung zeigen.
- Die prognostischen Validität sollte mindestens **$r = > 0.20$** bis maximal **0.70**
- **NB:** Strukturiertes Interview $r = 0.40$
Unstrukturiertes Interview $r = 0.13$

Validität / Gültigkeit

- Persönlichkeitstests sind dann gut einsetzbar, wenn sie **beruflich relevante Anforderungen** messen.
- Achten Sie dabei auf insbesondere auch die **Bedeutung** der Dimensionen.
- Versteht der Testautor unter Durchsetzungsvermögen dasselbe wie Sie?

Normierung

- **Je spezifischer und je höher die Anzahl** der bei einer Eichung berücksichtigten Versuchspersonen, **desto besser**.
- Die Kriterien müssen in der gleichen **Sprachregion** und der gleichen **Kultur** entstanden und validiert sein, in der sie auch zur Anwendung kommen.

Normierung

- Da das Ergebnis eines Persönlichkeitstests **immer** „**nur**“ **ein Vergleich** eines Bewerbers mit einer Vergleichsgruppe zeigt, sollten die passenden Normen vorhanden sein.
- z.B. Führungskompetenz -> Norm für Führungskräfte

Nützlichkeit

- Ein Verfahren wird dann als nützlich angesehen, wenn es Persönlichkeitsmerkmale misst, für die ein **praktisches Bedürfnis** besteht.
- Die Kernfrage hier ist: Misst das Verfahren ein Merkmal oder ein Verhalten, das mit keinem bereits vorhandenen Verfahren erhoben wurde?
- Ist das gemessene Verhalten von Interesse bzw. **relevant**.

Ökonomie

- Kurze Durchführungszeit
- Wenig Materialverbrauch und geringe Kosten
- Einfache Handhabung
- Kurze und bequeme Auswertung
- Evtl. als Gruppentest einsetzbar

Konstruktion von Persönlichkeitsfragebogen

- Ziel ist es, Aussagen über eine Person zu treffen wie sie „wirklich“ ist, um daraus mögliches zukünftiges Verhalten vorauszusehen.
- Um dieses Ziel zu erreichen, werden in der Praxis vor allem **Selbst- und Fremdbildverfahren** verwendet.

Konstruktion von P-Fragebogen

- Eine Person wird aufgefordert, sich anhand von unterschiedlichen Aussagen selbst einzuschätzen.
- Diese Einschätzung kann mehr oder weniger realistisch sein, ist sozusagen immer **subjektiv** und hängt vom **Selbstbild** der Person ab.

Achtung: Persönlichkeitsfragebogen sind immer Selbstbildverfahren.

Konstruktion von P-Fragebogen

- Danach wird die Selbsteinschätzung der Person mit der **Selbsteinschätzung von anderen Personen verglichen** (Vergleichsgruppe oder Normstichprobe).
- Das Ergebnis des Persönlichkeitstests also gibt an, wie weit eine Person in ihrem **Selbstbild anderen ähnlich ist bzw. sich von ihnen unterscheidet**.

Beispielfragen MBTI

„Wenn ich einem genauen Plan folgen muss,
(A) sagt mit das zu oder (B) schränkt mich das ein.“

„Sind Sie (A) eine geselliger Mensch oder (B) ziemlich
ruhig und zurückhaltend.“

„Finden Ihre Bekannten Ihre Interessen (A) sofort
heraus oder (B) erst nach längerer Bekanntschaft.“

Beispiel BIP

„Wenn ich die Wahl habe, bearbeite ich Aufgaben lieber gemeinsam mit anderen.“

„Ich bin ein Mensch mit ausgeprägten Ecken und Kanten.“

„Ich kann problemlos viele Stunden ohne Pause arbeiten.“

„Wenn ich etwas Unangenehmes zu erledigen habe, schiebe ich es am liebsten auf.“

Beispiel 16 PF

„Ich fühle mich den Anforderungen des Lebens gewachsen.“

„Es macht mir Spass, Gäste einzuladen und sie zu unterhalten.“

„Scherze über den Tod kann man ruhig machen, und sie verstossen normalerweise auch nicht gegen den guten Geschmack.“

Beispiel HDI

„Ich bin im Wesentlichen mehr im Wettbewerb mit anderen als mit mir selbst.“

„Ich bin der Meinung, dass Gesetze genau eingehalten werden sollten.“

„Können sie während der Fahrt im Auto lesen, ohne Magenbeschwerden, Kopfschmerzen oder Übelkeit zu bekommen?“

Beispiel NEO-PI

„Ich fühle mich anderen oft unterlegen.“

„Ich habe gerne viele Leute um mich herum.“

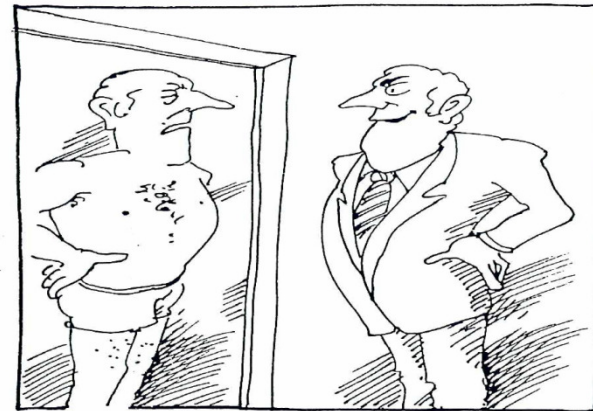
„Mich begeistern die Motive, die ich in der Kunst und in der Natur finde.“

„Ich versuche zu jedem, dem ich begegne, freundlich zu sein.“

„Ich halte meine Sachen ordentlich und sauber.“

Soziale Erwünschtheit

= Tendenz, das eigene Verhalten an vorgestellte oder tatsächliche soziale Normen anzupassen.



SELBSTERKENNTNIS TUT
NOT...

Soziale Erwünschtheit

Selbsttäuschung / (un)bewusste Täuschung

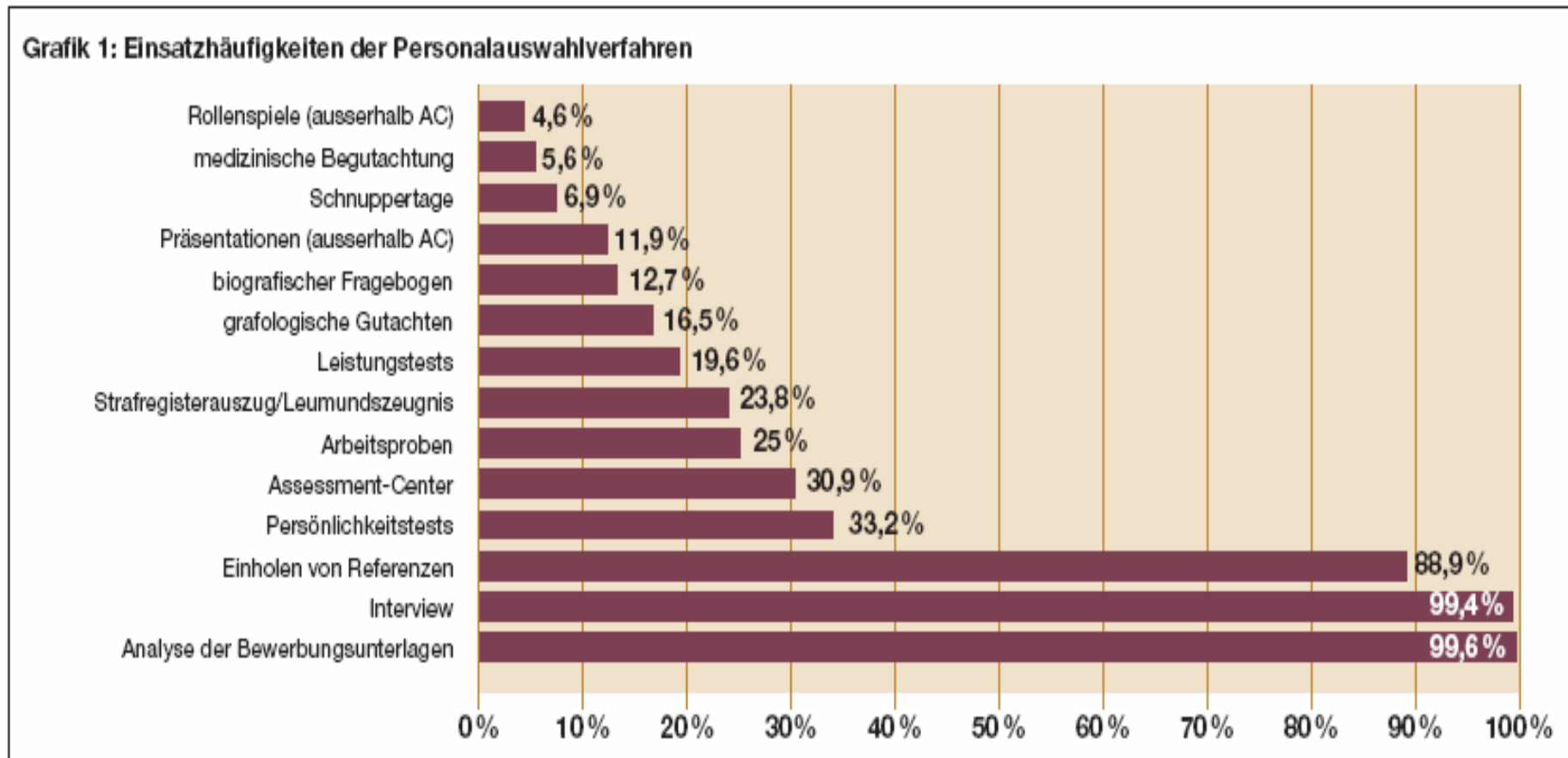
- Personen denken tatsächlich, dass die Antworten ihre gegenwärtigen Persönlichkeitseigenschaften treffend beschreiben.

Soziale Erwünschtheit

Fremdtäuschung / bewusste Täuschung

- Bewusste Verfälschung der Antworten mit dem Ziel, einen bestimmten Eindruck zu erzeugen.
- Normale, insbesondere aber im Assessment ausgeprägte Tendenz.

Vorgehen in der Personalauswahl



Studie: Uni ZH mit 521 CH-Unternehmen

Begriffsklärung: Persönlichkeit

Alltagsverständnis

- „...die ausgeprägte Individualität eines Menschen.“
- „...Gesamtheit aller Wesenszüge eines Menschen.“

Begriffsklärung: Persönlichkeit

Wissenschaftliches Verständnis

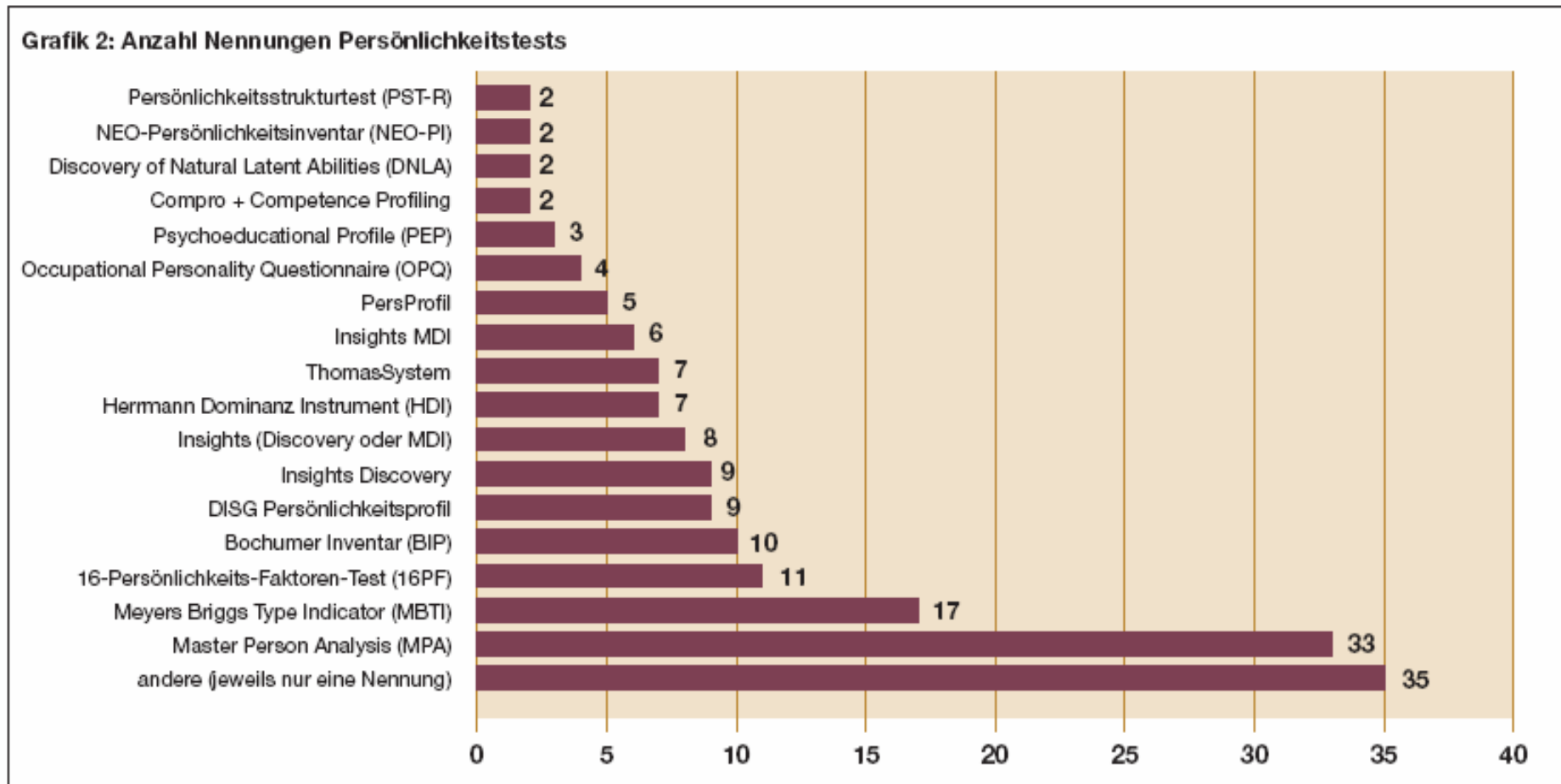
- Persönlichkeitseigenschaften können verstanden werden als „relativ breite und zeitlich stabile Dispositionen zu bestimmten Verhaltensweisen, die konsistent in verschiedenen Situationen auftreten“.

(vgl. Amelang & Bartussek, 2006)

Bedeutung von Persönlichkeit im Vergleich zu anderen Kompetenzen

- Persönlichkeitseigenschaften sind im Vergleich zu anderen Anforderungsbereichen **weniger veränderbar**.
- Daher kommt es bei der Personalauswahl **verstärkt** auf Persönlichkeitseigenschaften an.

Gebräuchlichste Tests



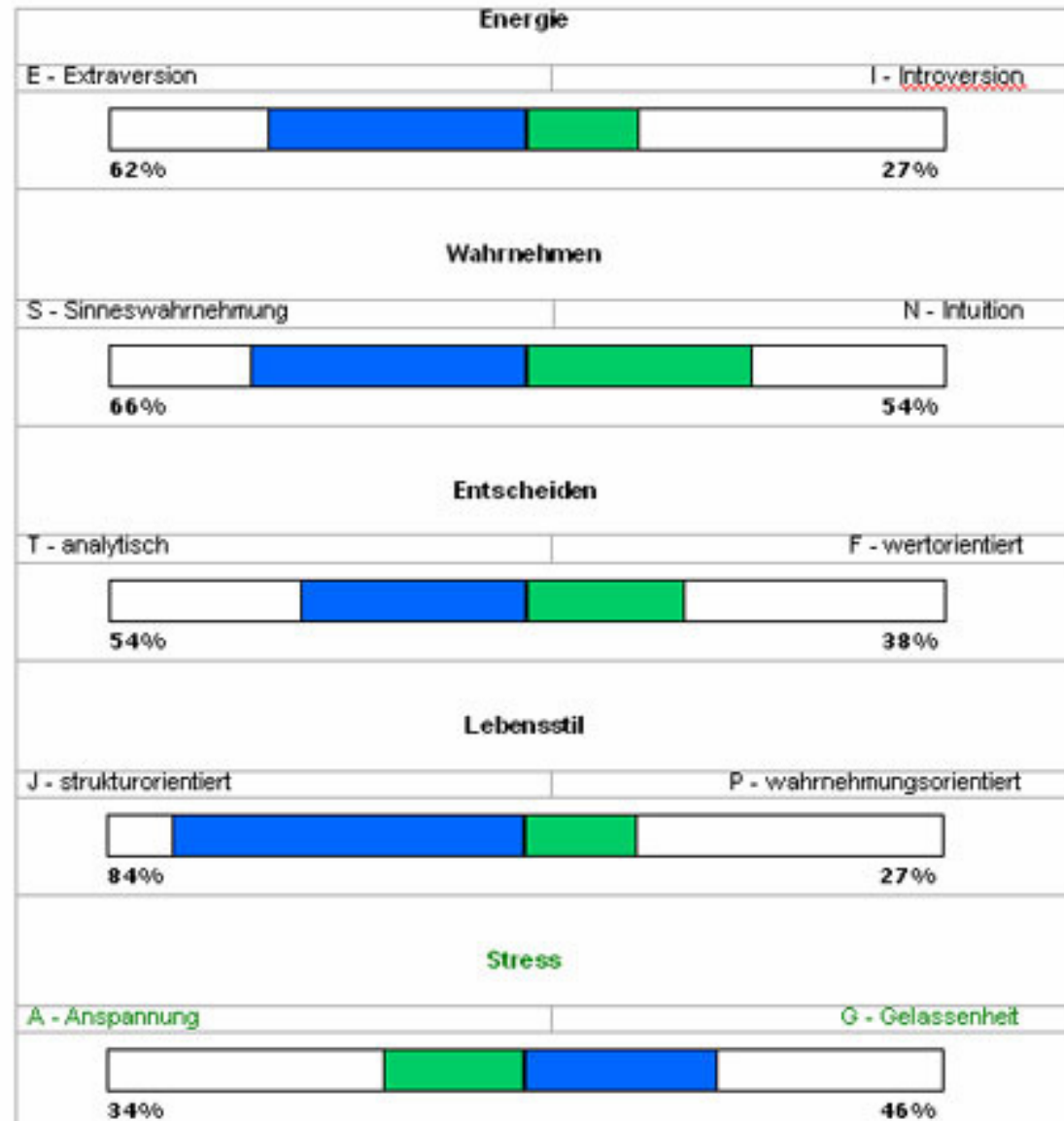
MasterPerson Analysis

Profil	Abgel. Eigenschaften	Typologie	Managerprofile	
Innere Antriebskräfte				P
Erfolgsorientierung	A	1	2	2
Selbstbehauptung	B	1	2	2
Energie	C	2	3	2
Sozialverhalten				
Gefühlskontrolle	D	1	2	2
Kontaktbedürfnis	E	2	3	2
Vertrauen	F	1	2	2
Arbeitsstil				
Detailorientierung	G	2	3	2
Absicherung	H	2	3	2
Abstraktionsorientierung	I	1	2	2

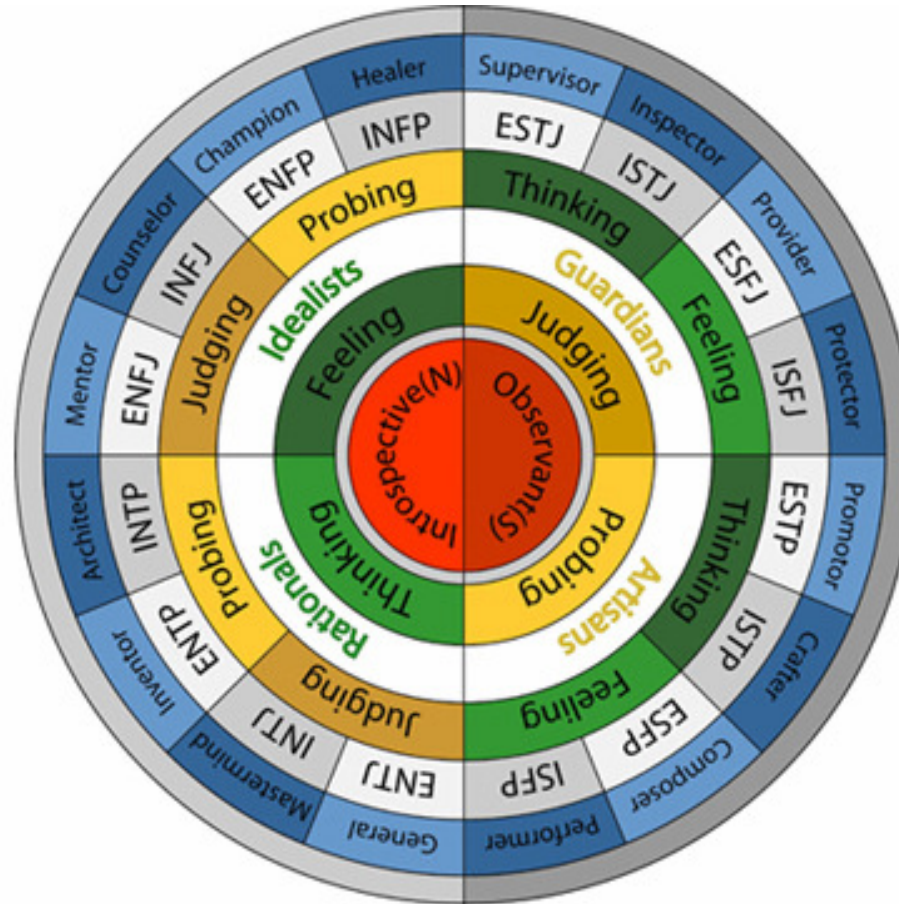
Mit dem **MPA Anforderungsprofil** legen Sie vor Beginn der Analyse fest, welche Kriterien Sie für welchen Mitarbeiter in welchem Aufgabengebiet und welcher Funktion zu Grunde legen.

Das **strukturierte** Anforderungsprofil beinhaltet 80 Fragen und spiegelt die 9 Haupteigenschaften von Master Person Analysis wieder.

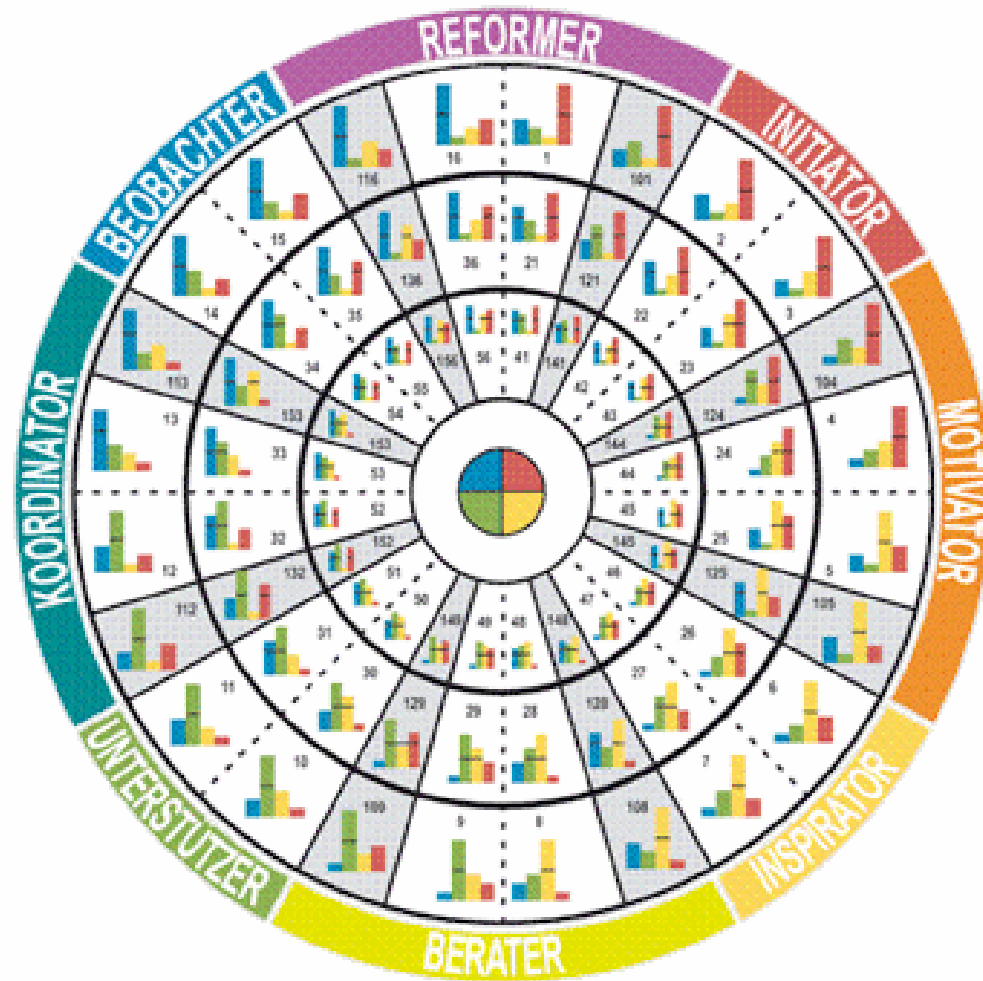
MBTI / Golden Profiler



MBTI / Golden Profiler



Insights Discovery



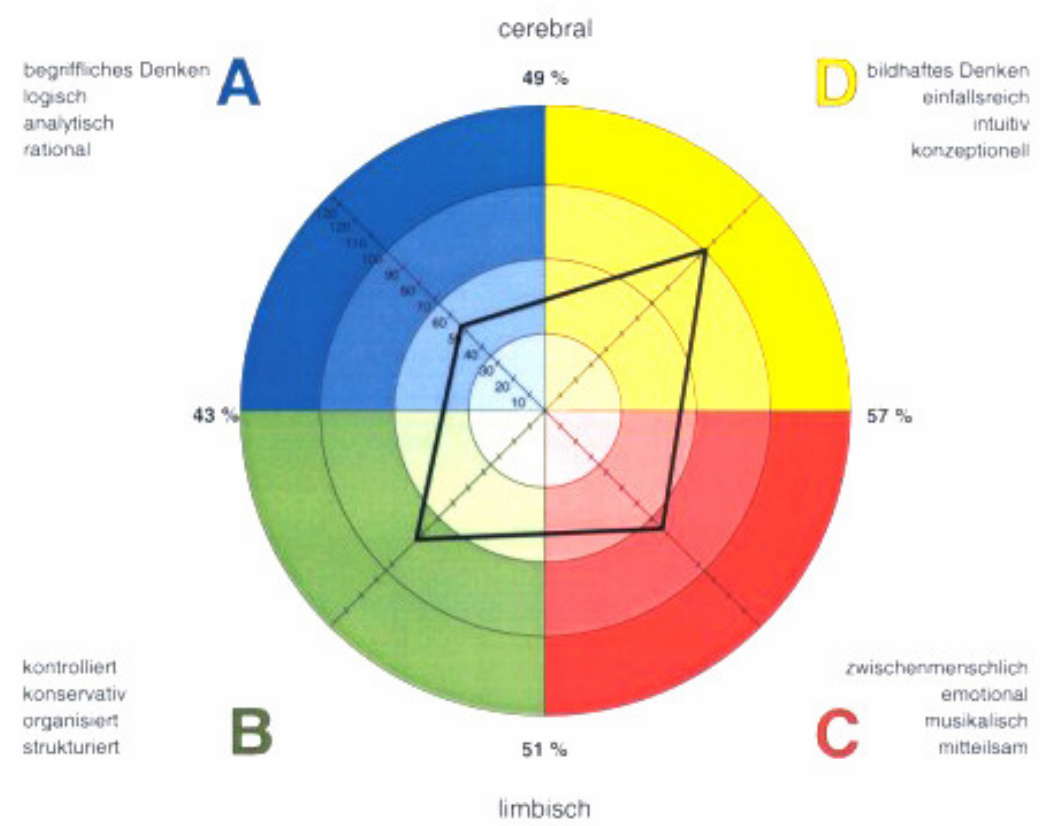
- Ihr Kompetenzzentrum für HR-Beratung & Organisationsentwicklung
- Assessment & Development Center, Team- & Organisationsentwicklung, Training



Herrmann Dominanz Instrument (H.D.I.)

HDI

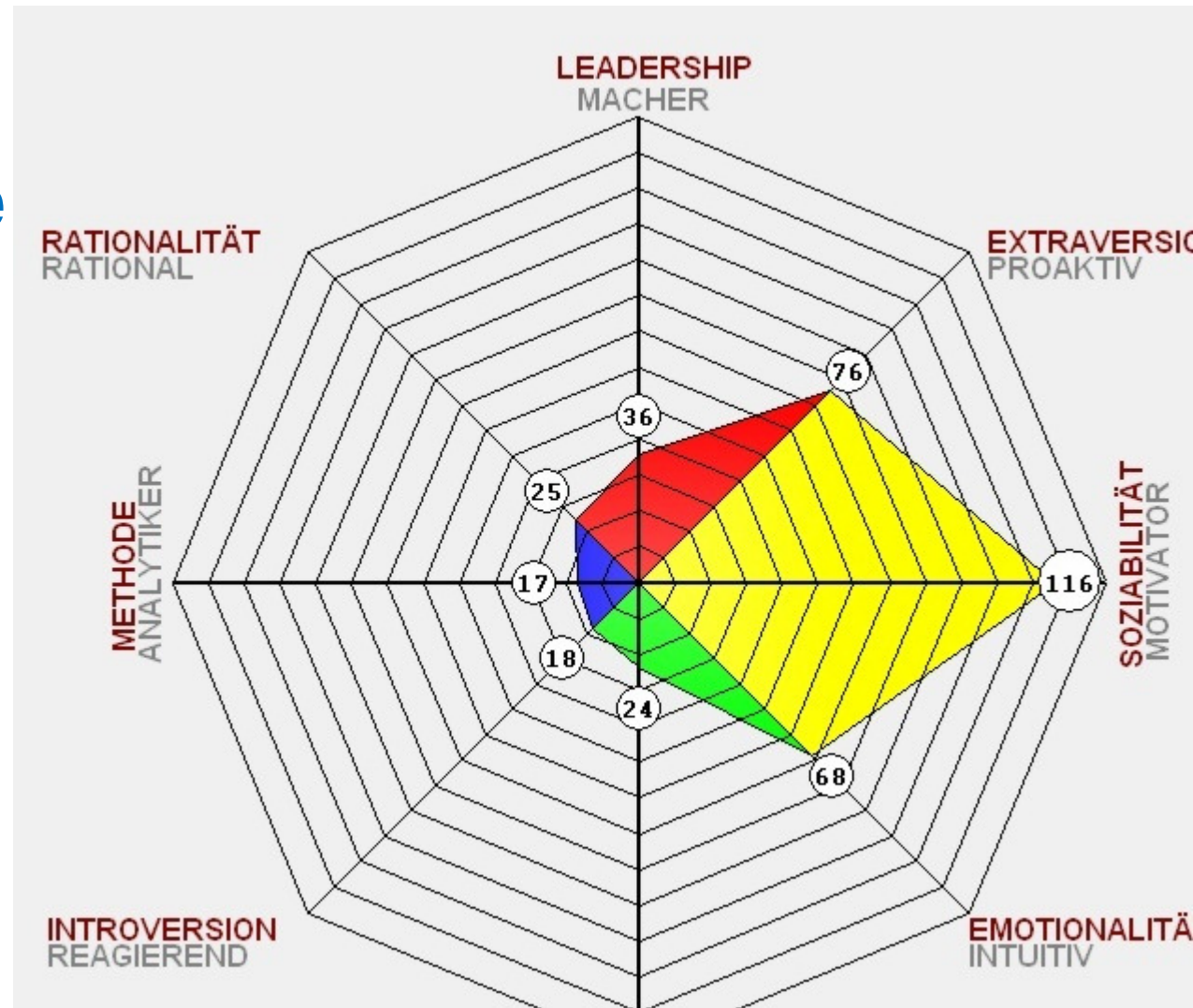
Quadrant	A	B	C	D
Profiltyp:	2	1	1	1
Paarweise Eigenschaftsbeschreibung:	4	9	3	8
Profilwerte:	53	81	74	101



© Copyright Herrmann International und Roland Spinola

- Ihr Kompetenzzentrum für HR-Beratung & Organisationsentwicklung
- Assessment & Development Center, Team- & Organisationsentwicklung, Training

PersProfile Manager



QPO 32

ZWISCHENMENSCHLICHES VERHALTEN		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
	verkauft und verhandelt nicht gern; drängt andere selten zur Meinungsänderung; gibt anderen Raum, ihr Urteil zu bilden	Überzeugend										verkauft gern und verhandelt geschickt; nimmt gern Einfluss auf die Meinung anderer	DURCHSETZUNG
6	überlässt bereitwillig anderen die Führung; sagt anderen nicht gern, was sie tun sollen	Führend										übernimmt Verantwortung im Team; leitet und managt; gibt gern den Ton an	
	spricht die eigene Meinung selten offen aus; hält sich mit Kritik an anderen zurück	Direkt										sagt die eigene Meinung frei heraus; spricht Widerspruch offen aus; scheut sich nicht, Kritik klar zu äußern	
5	ist bereit, sich nach dem Konsens zu richten; kann sich gut Mehrheitsentscheidungen unterordnen	Unabhängig										geht eigene Wege; möchte eigene Vorstellungen umsetzen; behauptet sich auch gegen Mehrheitsentscheidungen	KONTAKT
5	ist ruhig und reserviert; steht nicht gern im Mittelpunkt der Aufmerksamkeit	Gesellig										kontaktfreudig und lebhaft; unterhält gern; steht gern im Mittelpunkt der Aufmerksamkeit	
1	legt Wert darauf, Zeit für sich allein zu haben; zieht sich gern zurück	Anschlussfreudig										ist gern mit anderen zusammen; legt Wert auf Gemeinschaft; ist gern Teil einer Gruppe	
4	fühlt sich befangen in Gesellschaft Fremder; fühlt sich im vertrauten Kreis und in informellen Situationen wohler	Selbstsicher										fühlt sich unbefangen in Gesellschaft Fremder; erlebt sich sicher auf formellem Parkett	EINFÜHLUNG
5	trägt eigene Stärken und Errungenschaften offen weiter; spricht über persönliche Erfolge	Zurückhaltend										spricht nicht gern über eigene Errungenschaften; ist zurückhaltend mit eigenen Erfolgen	
7	ist es gewohnt, sich nicht mit anderen zu beraten; trifft Entscheidungen am liebsten allein	Kooperativ										berät sich gern mit anderen; bezieht andere bei Entscheidungen ein; trifft ungern Entscheidungen allein	
4	beschränkt Anteilnahme und Unterstützung auf ausgewählte Personen; wahrt Distanz zu Problemen anderer	Fürsorglich										bringt anderen Verständnis entgegen; ist sehr rücksichtsvoll und hilfsbereit; bietet anderen Unterstützung an	

- Ihr Kompetenzzentrum für HR-Beratung & Organisationsentwicklung
- Assessment & Development Center, Team- & Organisationsentwicklung, Training

Teilnehmer: Herr Mark Mustermann
 Profilvorgabe: Berater 22.08.2005 10:00:54
 Basic: Beratung / Verkauf allgemeine Ansprüche, Marketing / Vertrieb
 Eingereichte Antworten: 24.02.2002 12:00:24
 Auswertung durch: GMP

1. Übersicht Faktoren

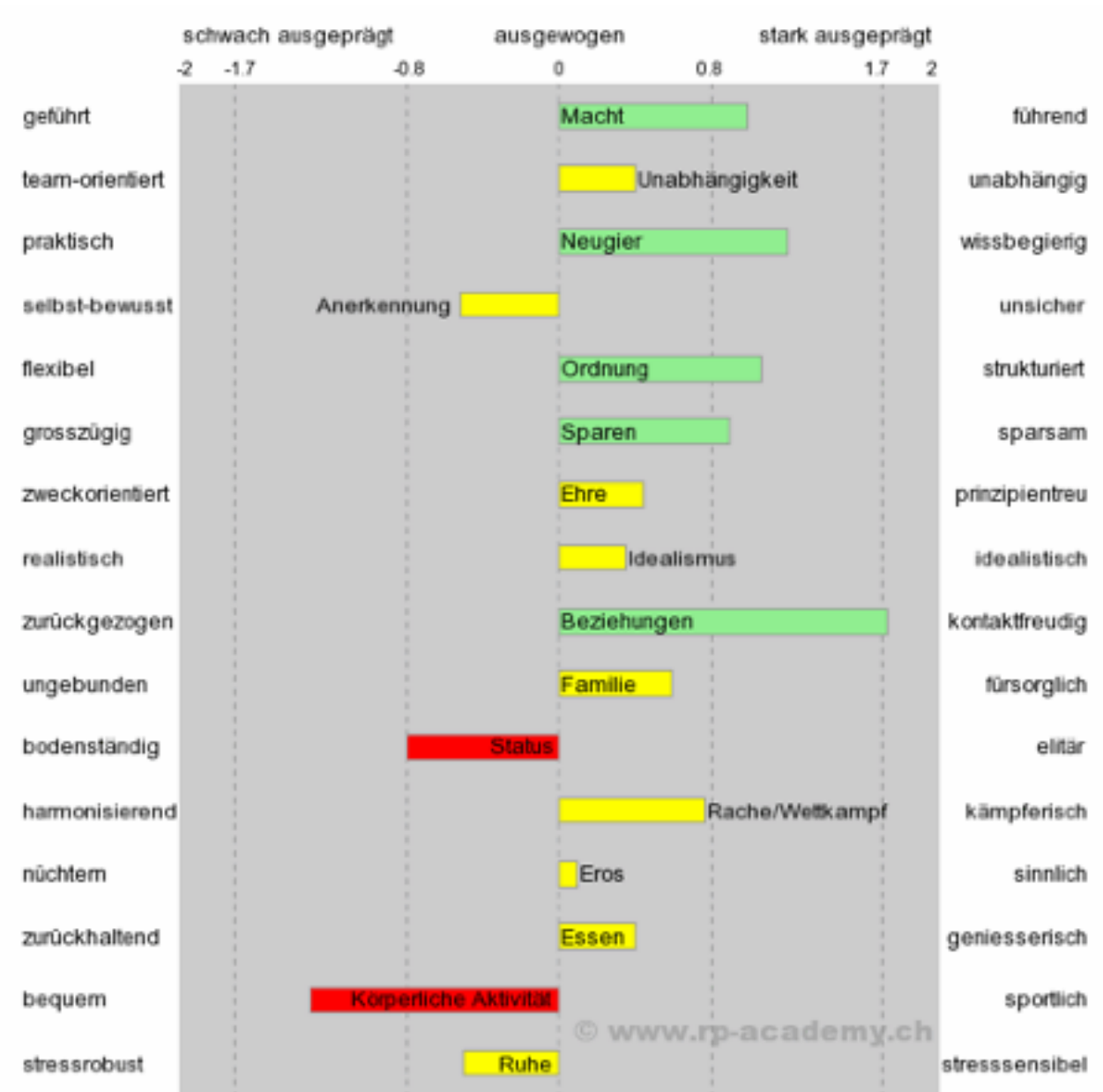
Dies ist der für die oben genannte Position vorgegebene Anforderungsgrad, der je nach beruflicher Anforderung von Faktor zu Faktor unterschiedlich eingestellt ist. Beispiel: Für den Berater (höchste Ansprüche) ist programmiert die Anforderung an die Kontaktfähigkeit wesentlich härter eingestellt als für einen Buchhalter (kein Kundenkontakt).

Bereiche	Dimensionen	Potenziale							
		-3	-2	-1	OK	+1	+2	+3	
Leistungsdynamik	Eigenverantwortlichkeit							+1	4,5
	Leistungsdrang							+1	5,5
	Selbstvertrauen							OK	5,5
	Motivation							+1	4,0
Interpers. Umfeld	Kontaktfähigkeit							OK	4,5
	Auftreten		-3						5,5
	Einfühlungsvermögen							OK	5,0
Erfolgswille	Einsatzfreude							OK	4,0
	Statusmotivation							OK	4,0
	Systematik							OK	4,0
	Initiative							OK	4,0
	Belastbarkeit	Kritikstabilität							+1
	Misserfolgstoleranz							+1	5,5
	Emotion. Grundhaltung							OK	4,5
	Selbstsicherheit							OK	4,5
	Flexibilität							OK	3,0
	Arbeitszufriedenheit							-1	3,0

Gesamtresultat im Bereich sozialer Kompetenz auf Grund vorgegebenem Anforderungsprofil auf Grundlage der Positivpotenziale: **Ordentlich**.

Bitte beachten Sie die weiteren Erläuterungen zum DNLA Erfolgsprofil, insbesondere die Hinweise für Coaching, Seminare, Literatur und Trainingsmaßnahmen.

Reiss Profil



Abschliessende Tipps

Wird Ihnen ein Instrument angeboten oder sind Sie in einer Evaluation eines neuen Verfahrens:

- Stellen Sie Fragen zu den **Gütekriterien**.
- Und vor allem zur Anfälligkeit des Persönlichkeitstests bezüglich „**sozial erwünschtem Antwortverhalten**“.
- „Eichen“ Sie den Test am besten an sich selber.

Abschliessende Tipps

- **Setzen Sie den Test richtig ein:**
Eine hohe wissenschaftliche Fundiertheit nützt gar nichts, wenn ein Instrument falsch eingesetzt wird.
- Diverse Testanbieter versuchen dem „Sozialerwünscht-Antworten“ mit sog. „Lügenskalen“ entgegen zu wirken. Das ist nur sehr bedingt möglich. **Glauben Sie nicht „alles“!**

Abschliessende Tipps

- Gute Berater haben eine fundierte **psychologische Ausbildung** und eine mehrjährige **Berufserfahrung** im Bereich der Personal-diagnostik.
- Sie gehen auf die spezifische Fragestellung und Situation ein und verkaufen **keine Standard- bzw. Allerweltslösung**.

Abschliessende Tipps

- Lassen Sie sich nicht von der Dicke des automatisiert erstellten EDV-Gutachtens und dessen farbigem Hochglanz-Druck blenden.
- Es sollte Sie wundern, wie es möglich sein soll, mit wenigen Items (manchmal nur 24 Items), umfangreiche Gutachten für unterschiedlichste Anforderungsbereiche zu generieren.

Abschliessende Tipps

- Oft werden auch **Potenzialanalysen** angeboten.
- Kein Persönlichkeitstest ist in der Lage, wirklich festzustellen, was genau als unausgeschöpftes Potenzial „in jemandem steckt“.

Abschliessende Tipps

- Sind Sie allgemein kritisch, weil ...
- oft unwissenschaftliches Pseudo- und Halbwissen gut verpackt und
- mit hohem Marketingbudget und intensiver Marktbearbeitung an Personalverantwortliche verkauft wird.

Abschliessende Tipps

- Auf Grund der Tatsache, dass ein Persönlichkeitstest

immer nur ein „Selbstbild“

ist, raten wir von der alleinigen Verwendung von Persönlichkeitstests als Auswahlverfahren ab.

Abschliessende Tipps

- Höchste Validität im Auswahlprozesses erreichen
Sie nur durch ein **mehrstufiges Vorgehen**,
= Kombination von strukturiertes Interview,
Persönlichkeitstests, Arbeitsproben, etc.
- **Unterschiedliche Informationsquellen**, die
ähnliche Ergebnisse bringen, zeigen, dass die
Ergebnisse mit hoher Wahrscheinlichkeit valide
sind.

Fazit – Grundsätzlich positiv

- Die Anwendung von Persönlichkeitstests **minimiert den Aufwand** für Interview und Bewerbungsgespräch.
- Durch die zusätzliche Information des Persönlichkeitstests können **Fragen gezielter** gestellt werden, der Personal- und Zeitaufwand wird reduziert, die Ökonomie steigt.

Bei Unsicherheit – ein externes Assessment

- Assessments erscheinen auf den ersten Blick teuer, weil der Preis oft nicht in Relation zu den Folgen einer Fehlentscheidung gesehen werden.
- Bei Fachkräften und Führungskräften kostet eine Fehlbesetzung ca. 1 Jahressalär.

Und dies zum Schluss: Dies ist eine Diagnosemittel

- Gehen Sie mit der nötigen Vorsicht damit um.
- Es sollte nicht in die Hände unkundiger Personen fallen und unsachgemäss zum Einsatz kommen.
- Zu Risiken und Nebenwirkungen lesen Sie die Packungsbeilage kritisch und fragen Sie Ihren Psychologen oder lassen Sie sich durch eine psychodiagnostisch geschulte Fachperson beraten.

**Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit.**