

LINC

PERSONALITY  
P R O F I L E R  
MANUAL

---

LINC  
PERSONALITY PROFILER

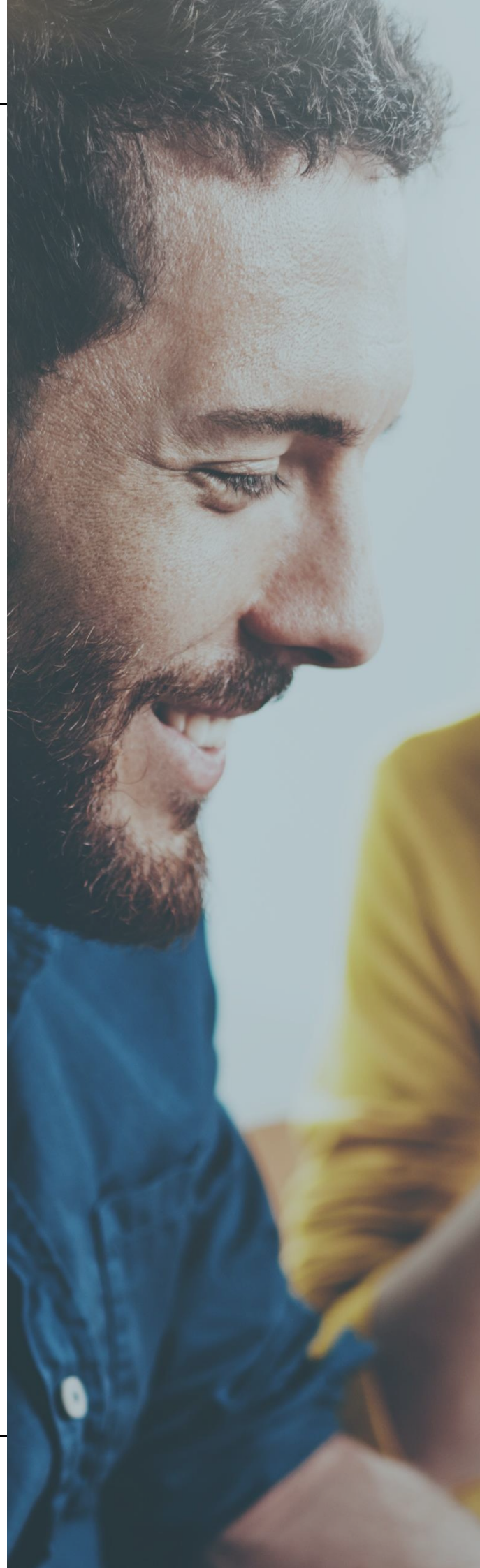
# MANUAL zum wissenschaftlichen Hintergrund

## KAPITEL

- 1 Einführung und Aufbau des Instruments
- 2 Big Five
- 3 Motive
- 4 Kompetenzen

---

LINC



# MANUAL

## VORWORT

Herzlich willkommen!

Der LINC PERSONALITY PROFILER (im Folgenden: LPP) ist ein Instrument zur Analyse und Beschreibung der Persönlichkeit. Seit der LPP im Jahre 2017 entwickelt wurde, ist er mit knapp 40.000 Anwendungen (Stand November 2020) zu dem am schnellsten wachsenden Persönlichkeitstest im deutschsprachigen Raum avanciert. Zahlreiche Unternehmen vom kleinen Mittelständler bis zum Großkonzern nutzen den LPP für die Personalauswahl sowie die Personal- und Organisationsentwicklung. Hinzu kommen mehr als 1000 freiberuflich tätige Coaches, Trainer und Berater (Stand November 2020), die den LPP für Einzel- und Gruppencoachings, Führungskräfte- trainings, Karriere- und Outplacementberatungen und viele andere Bereiche einsetzen.

Dieser Erfolg des LPP beruht vor allem darauf, dass er sehr hohe Praxistauglichkeit und Nutzerfreundlichkeit mit einer hervorragenden wissenschaftlichen Fundierung kombiniert. Während der erste dieser beiden Faktoren für jeden LPP-Anwender offensichtlich ist, glauben wir, dass es einiger erläuternder Hintergrundinformationen bedarf, um den wissenschaftlichen Hintergrund des LPP bestmöglich zu verstehen. Zu diesem Zweck ist das vorliegende Manual entstanden.

Wir freuen uns, dass Sie mehr über die Hintergründe des LPP erfahren möchten und wünschen Ihnen eine erkenntnisreiche Lektüre.

Lüneburg, im November 2020

Prof. Dr. Martin Puppatz und Dr. Ronald Franke

## KAPITEL 1

### Einführung und Aufbau des Instruments

Die Entwicklung des LPP wurde maßgeblich durch drei Beobachtungen beeinflusst, welche die Testentwickler in jahrelanger Tätigkeit an der Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Praxis immer wieder gemacht haben:

1. Die Persönlichkeitsinstrumente, die im wissenschaftlichen Bereich eine sehr hohe Reputation genießen, werden in der Praxis äußerst selten eingesetzt. Dies liegt in erster Linie an der geringen Nutzerfreundlichkeit und einer trockenen, sperrigen Gesamtanmutung.
2. Sehr viele der häufig in der Praxis eingesetzten Instrumente zur Persönlichkeitsanalyse sind dagegen deutlich nutzerfreundlicher, entbehren aber einer soliden wissenschaftlichen Grundlage und erfüllen die wichtigsten Gütekriterien psychologischer Testverfahren nicht oder nur sehr eingeschränkt.
3. Die allermeisten Instrumente erheben zwar den Anspruch, ein Persönlichkeits-test zu sein, erfassen jedoch nur einen ganz bestimmten Teil dessen, was wir in der modernen Psychologie unter „Persönlichkeit“ verstehen.

Aus diesen Beobachtungen ist die Idee entstanden, mit dem LPP ein Instrument zu entwickeln, welches keinen der genannten Mängel aufweist. Das Ziel war es, ein Verfahren zu konstruieren, welches eine sehr hohe Akzeptanz in der Praxis genießt, dabei die menschliche Persönlichkeit ganzheitlich statt ausschnittartig erfasst und zudem auf den wichtigsten Erkenntnissen der modernen Persönlichkeitspsychologie basiert und somit durch seine wissenschaftliche Fundierung überzeugt.

## **Warum ist eine wissenschaftliche Fundierung überhaupt notwendig?**

Nach der festen Überzeugung der Testentwickler schließen sich eine seriöse wissenschaftliche Basis und hohe Praxisnähe nicht aus – im Gegenteil, denn die wissenschaftliche Fundierung ist schließlich kein Selbstzweck, sondern wirkt sich sehr konkret in der Praxis aus, vor allem hinsichtlich der Aussagekraft, Differenziertheit und Verlässlichkeit der Ergebnisse:

- Es werden die Persönlichkeitsmerkmale erfasst, die die Persönlichkeit am besten und umfassendsten beschreiben – während nicht-wissenschaftliche Instrumente oft beliebige, scheinbar willkürlich ausgewählte Eigenschaften erfassen.
- Die Persönlichkeitsmerkmale werden sehr präzise und verlässlich gemessen – während nicht-wissenschaftliche Instrumente oft ungenau messen, vergleichbar mit einer schlecht geeichten Waage, die heute 80 Kilogramm und morgen bei derselben Person 120 Kilogramm anzeigt.
- Ein wissenschaftlich fundiertes Verfahren wie der LPP ist normiert. Das bedeutet, dass das Ergebnis eines einzelnen Anwenders in Bezug gesetzt wird zu den Ergebnissen einer großen Normstichprobe. Erst dadurch lässt sich eine Aussage darüber treffen, wie das Einzelergebnis zu bewerten ist (also z.B. weit überdurchschnittlich, leicht unterdurchschnittlich etc.). Unwissenschaftliche Verfahren sind häufig nicht normiert, die Aussagekraft der Ergebnisse ist dadurch stark eingeschränkt.
- Zu den im LPP verwendeten Persönlichkeitskonstrukten (insbesondere zum Big Five Modell, siehe Kapitel 2) liegen tausende von hochwertigen wissenschaftlichen Studien vor, die Zusammenhänge mit unzähligen anderen Kriterien untersuchen. So können sehr belastbare Aussagen über andere, von der Persönlichkeit abhängige Themen getroffen werden, wie z.B. Führung oder Arbeitsstil, während Aussagen, die auf Basis der Ergebnisse von nicht-wissenschaftlichen Instrumenten getroffen werden, häufig „Horoskop-Charakter“ haben.

- Wenn es darum geht, einzelne Anwender oder Stakeholder-Gruppen (z.B. den Betriebsrat in einem Unternehmen) von dem Einsatz einer Persönlichkeitsanalyse zu überzeugen, ist die Nutzung eines wissenschaftlich fundierten Verfahrens wesentlich leichter zu argumentieren. Auch dies ist in der Praxis ein nicht zu unterschätzender Vorteil.

## **Aufbau des LPP**

Um die Aussagekraft zu maximieren und die bestmögliche wissenschaftliche Grundlage zu gewährleisten, basiert der LPP im Kern auf dem Big Five Modell, welches in der modernen Persönlichkeitspsychologie eine alle anderen Modelle überragende Stellung genießt (siehe Kapitel 2).

Wie oben jedoch erwähnt, war es das Ziel, mit dem LPP ein umfassendes, ganzheitliches Bild der Persönlichkeit zeichnen zu können. Aus diesem Grund werden im LPP die Big Five (Charaktereigenschaften, die vor allem Rückschlüsse darauf zulassen, wie sich Menschen in bestimmten Situationen verhalten) durch Motive (“was treibt mich an?”) sowie Kompetenzen (“welche Fähigkeiten liegen mir besonders?”) ergänzt. Die beiden Persönlichkeitsbereiche Motive und Kompetenzen werden gemeinhin in der modernen Psychologie neben den Big Five als die wesentlichen Bausteine der menschlichen Persönlichkeit angesehen (Asendorpf, 2015). Zudem finden sich zahlreiche in der Praxis beliebte Verfahren, die sich ausschließlich entweder auf die Motive (z.B. das Reiss-Profil) oder die Kompetenzen (z.B. der Gallup Strengthsfinder) konzentrieren. Insofern ist es nicht nur aus wissenschaftlicher, sondern auch aus praktischer Perspektive sehr sinnvoll, alle drei Persönlichkeitsbereiche zu erfassen, da die Anwender auf diese Weise mit der Nutzung nur eines Instruments Erkenntnisse über die für sie relevantesten Persönlichkeitsmerkmale erlangen.

Die drei Persönlichkeitsbereiche der Big Five, der Motive und der Kompetenzen werden im LPP mittels eines einzigen, in drei Kapitel aufgeteilten Fragebogens erfasst. Der LPP besteht aus insgesamt 250 sogenannten Items (d.h. Aussagen bzw. Fragen,

die beantwortet werden müssen), die mittlere Bearbeitungszeit des Instruments beträgt 29 Minuten. Die Administration des Instruments erfolgt ausschließlich online, die Auswertungen liegen wenige Minuten nach Abschluss der Bearbeitung vor.

Im Folgenden erfahren Sie mehr über die drei einzelnen Bestandteile des LPP und deren Hintergründe.

## KAPITEL 2

### Big Five

#### Theoretischer Hintergrund

Im Zentrum des LPP steht das Fünf-Faktoren-Modell der Persönlichkeit, auch bekannt als "Big Five Modell"<sup>1</sup>. Dabei handelt es sich mit weitem Abstand um das anerkannteste und am besten erforschte Persönlichkeitsmodell. Seit über 20 Jahren sind die Big Five das vorherrschende Paradigma in der modernen Persönlichkeitspsychologie und haben andere Modelle (wie z.B. die als völlig veraltet geltenden typologischen Ansätze nach Jung oder Marston) abgelöst (Asendorpf & Neyer, 2012; Digman, 1990; Kanning, 2014a). Zahllose Studien und Meta-Analysen bestätigen immer wieder die hohe Güte und Stabilität dieses Modells (z.B. Benet-Martinez & John, 1998; Specht, Egloff & Schmukle, 2011; Vedel, 2016; Zhao & Seibert, 2006).

Das Big Five Modell ist ein sogenanntes hierarchisches Persönlichkeitssystem, welches den menschlichen Charakter umfassend beschreibt. Es basiert auf der Annahme, dass sich die menschliche Persönlichkeit in fünf übergreifende, voneinander unabhängige Dimensionen einteilen lässt. Diese fünf Haupt-Dimensionen (oft auch „Superfaktoren“ genannt) werden durch jeweils sechs darunterliegende Bausteine (die sogenannten Facetten) definiert. Die Facetten wiederum „resultieren aus den gewohnheitsmäßigen Erlebens- und Verhaltensweisen einer Person“ (Ostendorf & Angleitner, 2004), demzufolge kann aus den Facetten des Charakters sehr gut auf Verhaltenspräferenzen geschlossen werden. Das Ergebnis einer Big Five Analyse ist ein Profil, das auf einer Übersicht über die individuelle Ausprägung der fünf Dimensionen und ihrer jeweils sechs Facetten basiert. Dadurch und durch den beschriebenen hierarchischen Aufbau ist eine sehr differenzierte und präzise Analyse der Persönlichkeit möglich, die dem einzigartigen Charakter des Menschen sehr gut

---

<sup>1</sup> Die Forschung zu den Big Five hat ihren Ursprung in den 1930er Jahren und fußt auf dem sogenannten lexikalischen Ansatz. Dieser Ansatz kann an dieser Stelle nicht näher erläutert werden, dem interessierten Leser sei Asendorpf (2015) empfohlen.



gerecht wird, ohne eine holzschnittartige Aufteilung in Persönlichkeitstypen vorzunehmen, wie dies bei typologischen Instrumenten der Fall ist.

Auf Basis des Big Five Modells wurde für den LPP ein eigener Fragebogen entworfen, der die fünf Faktoren der Persönlichkeit "bipolar" misst. Das bedeutet, dass z.B. nicht nur Extraversion, sondern beide "Pole" dieser Dimension, nämlich Extra- und Introversion gemessen werden. Zudem wurden tendenziöse Bezeichnungen (wie z.B. "Neurotizismus") vermieden. Mit diesen Modifizierungen folgt der LPP den Empfehlungen von renommierten Psychologen wie z.B. Grant (2013), die seit längerem eine bipolare Ausrichtung und zeitgemäße Anpassung des Big Five Modells fordern.

## Die fünf Persönlichkeitsbereiche und ihre Facetten

Die nachfolgende Tabelle bietet einen Überblick über die bipolaren Big Five Dimensionen, die im LPP erfasst werden, sowie die dazugehörigen Facetten. Eine inhaltliche Erklärung der Dimensionen und Facetten kann an dieser Stelle nicht erfolgen, dies wird im Zertifikatsworkshop zur Anwendung des LPP vermittelt sowie im Buch „Persönlichkeitsentwicklung mit Analysetools“ (Franke & Puppatz, 2018).

Bidimensionale Big Five Dimension	Facetten		Bidimensionale Big Five Dimension
<b>Introversion (I)</b>	I1: Soziale Unabhängigkeit	X1: Soziale Offenheit	<b>Extraversion (X)</b>
	I2: Innenorientierung	X2: Außenorientierung	
	I3: Niedriges Dominanzbedürfnis	X3: Dominanz	
	I4: Gemäßigtes Aktivitätsniveau	X4: Aktivitätsniveau	
	I5: Ruheorientierung	X5: Erlebnisorientierung	
	I6: Gemäßigter Enthusiasmus	X6: Enthusiasmus	

<b>Gewissenhaftigkeit (G)</b>	G1: Kompetenzwahrnehmung (+) G2: Ordnungsorientierung G3: Prinzipienorientierung G4: Leistungsorientierung G5: Disziplinentorientierung G6: Kontrollorientierung	F1: Kompetenzwahrnehmung (-) F2: Niedrige Ordnungsorientierung F3: Flexible Lebensführung F4: Interessenorientierung F5: Entspanntheit F6: Spontanität	<b>Flexibilität (F)</b>
-------------------------------	---	---	-------------------------

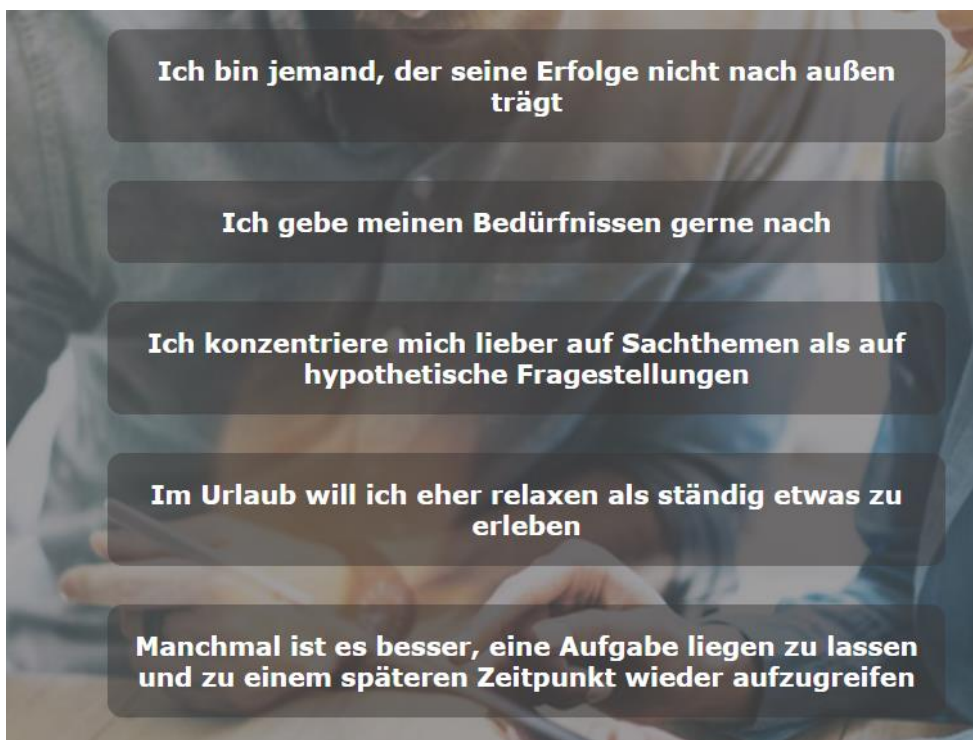
<b>Offenheit (O)</b>	O1: Fantasie O2: Sinn für Ästhetik O3: Gefühlsorientierte Entscheidungsfindung O4: Handlungsinnovation O5: Konzeptionelle Innovation O6: Kritikorientierung	B1: Realitätsorientierung B2: Geringes Ästhetikbedürfnis B3: Faktenorientierte Entscheidungsfindung B4: Handlungskontinuität B5: Pragmatismus B6: Normorientierung	<b>Beständigkeit (B)</b>
----------------------	--	---	--------------------------

<b>Kooperation (K)</b>	K1: Vertrauensorientierung K2: Freimütigkeit K3: Altruismus K4: Nachgiebigkeit K5: Bescheidenheit K6: Empathie	W1: Soziale Skepsis W2: Strategische Kommunikation W3: Selbstfürsorge W4: Geringe Nachgiebigkeit W5: Positive Selbstdarstellung W6: Soziale Rationalität	<b>Wettbewerbsorientierung (W)</b>
------------------------	---	---	------------------------------------

<b>Sensibilität (S)</b>	S1: Anspannungsniveau (+) S2: Soziale Empfindsamkeit S3: Wechselhafte Stimmungslage S4: Gemäßigtes Selbstsicherheitsniveau S5: Impulsivität S6: Stresserleben	E1: Anspannungsniveau (-) E2: Geringe Reizbarkeit E3: Stabilität der Stimmungslage E4: Soziale Selbstsicherheit E5: Impulskontrolle E6: Stressresistenz	<b>Emotionale Stabilität (E)</b>
-------------------------	--	--	----------------------------------

## Fragebogen / Items

Zur Erfassung der Big Five sowie der Big Five Facetten nutzt der LPP 180 Aussagen (sogenannte Items). Die Big Five Dimensionen werden mit jeweils 36 Aussagen gemessen, die Facetten mit jeweils sechs Aussagen. Zu jeder Aussage muss der Anwender eine Einschätzung treffen, wie sehr diese auf ihn zutrifft. Der LPP nutzt dabei ein sogenanntes ipsatives Antwortformat, auch „forced choice“ genannt. Das bedeutet, dass man immer fünf Aussagen in einem Block präsentiert bekommt. Unter diesen fünf Aussagen muss der Anwender dann wählen, welche davon am besten auf ihn zutrifft, welche am zweitbesten, welche am drittbesten und welche beiden Aussagen am wenigsten zutreffen. Ein Beispiel für einen solchen Fragenblock sehen Sie im Folgenden:



Im Gegensatz zu anderen Antwortformaten, die eine jeweils separate Bewertung einzeln präsentierter Aussagen verlangen, ist das ipsative Antwortformat weniger anfällig gegenüber bewussten Verzerrungen (z.B. Bartram, 2005; Bartram, 2007; Brogden, 1954; Christiansen, Burns & Montgomery, 2005; Jackson, Wroblewski & Ashton, 2000; Norman, 1963). Zudem entspricht das ipsative Format besser

---

natürlichen, realistischen Entscheidungsprozessen, in denen man üblicherweise mit mehreren Optionen konfrontiert ist (Brown & Maydeu-Olivares, 2013). Aus diesen Gründen ist das ipsative Format bei eher praxisorientierten Persönlichkeitsinstrumenten weit verbreitet und findet auch im LPP Anwendung.

## Psychometrische Kennwerte

**Reliabilität.** Die Reliabilität eines Testverfahrens sagt aus, wie präzise und verlässlich das Instrument misst. In einer Studie mit einer Stichprobe von 3498 Personen wies der LPP im Big Five-Bereich sehr gute Reliabilitätskennwerte auf.

Die durchschnittliche Skalenreliabilität der Big Five betrug .80, wobei jede einzelne Skala über dem gemeinhin als gut anerkannten Grenzwert von .70 lag (Bortz & Döring, 2007). Damit verfügt der LPP auf Dimensionsebene über Reliabilitätswerte, die in etwa denen des Testverfahrens NEO-FFI entsprechen, welches im universitären / akademischen Bereich eine hervorragende Reputation genießt.

Die durchschnittliche Skalenreliabilität auf Facettenebene betrug .61, was angesichts der Kürze der Skalen ebenfalls einen akzeptablen Wert darstellt. Der LPP liegt damit auf der Facettenebene etwas unterhalb der Reliabilitätswerten des NEO-PI-R (~ .70), allerdings werden in diesem Verfahren die Facetten mit mehr Items gemessen (acht Items vs. sechs im LPP), was die Reliabilität erhöht.

### Reliabilitätswerte des LPP – Big Five im Detail, N = 3498

LPP-Dimension mit den darunterliegenden Facetten	Reliabilität (Cronbach's Alpha)
<b>Introversion – Extraversion</b>	<b>0,84</b>
Soziale Unabhängigkeit – Soziale Offenheit	0,71
Innenorientierung – Außenorientierung	0,70

Niedriges Dominanzbedürfnis – Dominanz	0,71
Gemäßigtes Aktivitätsniveau – Aktivitätsniveau	0,49
Ruheorientierung – Erlebnisorientierung	0,64
Gemäßigter Enthusiasmus – Enthusiasmus	0,71
<b>Gewissenhaftigkeit – Flexibilität</b>	<b>0,78</b>
Kompetenzwahrnehmung (+) – Kompetenzwahrnehmung (-)	0,34
Ordnungsorientierung – Niedrige Ordnungsorientierung	0,61
Prinzipienorientierung – Flexible Lebensführung	0,50
Leistungsorientierung – Interessenorientierung	0,55
Disziplinentorientierung – Entspantheit	0,48
Kontrollorientierung – Spontanität	0,68
<b>Offenheit – Beständigkeit</b>	<b>0,78</b>
Fantasie – Realitätsorientierung	0,61
Sinn für Ästhetik – Geringes Ästhetikbedürfnis	0,65
Gefühlsorientierte Entscheidungsfindung – Faktenorientierte Entscheidungsfindung	0,77
Handlungsinnovation – Handlungskontinuität	0,53
Konzeptionelle Innovation – Pragmatismus	0,57
Normorientierung – Kritikorientierung	0,64
<b>Kooperationsorientierung – Wettbewerbsorientierung</b>	<b>0,76</b>
Vertrauensorientierung – Soziale Skepsis	0,61
Freimütigkeit – Strategische Kommunikation	0,52

Altruismus – Selbstfürsorge	0,57
Nachgiebigkeit – Geringe Nachgiebigkeit	0,53
Bescheidenheit – Positive Selbstdarstellung	0,60
Empathie – Soziale Rationalität	0,60

<b>Sensibilität – Emotionale Stabilität</b>	<b>0,82</b>
---	-------------

Anspannungsniveau (+) – Anspannungsniveau (-)	0,56
Soziale Empfindsamkeit – Geringe Reizbarkeit	0,67
Wechselhafte Stimmungslage – Stabilität der Stimmungslage	0,59
Gemäßigtes Selbstsicherheitsniveau – Soziale Selbstsicherheit	0,57
Impulsivität – Impulskontrolle	0,64
Stresserleben – Stressresistenz	0,81

**Konstruktvalidität / Faktorenstruktur.** Die Konstruktvalidität beschreibt, ob das Testverfahren auch inhaltlich das misst, was es zu messen vorgibt. Sie wurde überprüft, indem die Ergebnisse der Big Five, welche die Anwender im LPP erzielt hatten, mit den Ergebnissen korreliert wurden, die dieselben Personen im wissenschaftlich hoch angesehenen Testverfahren NEO-FFI-30 erzielt hatten. Hier ergaben sich sehr robuste Korrelationen von .50 bis .75 (Schnitt: .62), die für eine sehr gute Konstruktvalidität sprechen (N = 281). Alle Korrelationen lagen über den von Campbell und Fiske (1959) empfohlenen und in der modernen Psychologie als Standard geltenden Grenzwerten für konvergente Validität. Starke negative Korrelationen zwischen den bipolaren Ausprägungen der LPP-Skalen und den "gegenüberliegenden" Skalen des NEO-FFI-30 (z.B. betrug die Korrelation zwischen der LPP-Skala "Introversion" und der NEO-FFI-Skala "Extraversion" -.71) sprechen zudem für eine sehr gute diskriminante Validität.

Zudem wurden Hauptkomponenten- / Faktorenanalysen durchgeführt, um die Robustheit der implizierten bipolaren Fünf-Faktoren-Struktur zu überprüfen. Auch hier fielen die Ergebnisse positiv aus. Die angenommene Bipolarität konnte durch die Faktorenanalyse bestätigt werden (d.h. dass beispielsweise Extraversions-Items klar positiv auf dem ersten Faktor luden, während Introversions-Items klar negativ auf diesem Faktor luden etc.). Die Hauptkomponentenanalyse konnte zudem über 75% der Gesamtvarianz aufklären, was deutlich über dem gemeinhin als "gut" angesehenen Wert von 60% liegt (Hinkin, 1998).

**Normierung und Normstichprobe.** Stellen Sie sich vor, Ihr Bekannter erzählt Ihnen, dass er in einem Intelligenztest 23 Punkte erzielt habe. Was sagt Ihnen dieses Ergebnis? Erst einmal gar nichts, denn Sie wissen nicht, ob diese Punktzahl als hoch, niedrig, durchschnittlich etc. einzustufen ist. Etwas hilfreicher wäre es, wenn er Ihnen erzählt, er habe 23 von 30 möglichen Punkten erzielt. Das klingt nach einer recht hohen Punktzahl, aber auch diese Aussage ist immer noch mit einer großen Unsicherheit behaftet. Vielleicht haben ja fast alle anderen Menschen, die diesen Test absolviert haben, ebenfalls 23 Punkte oder sogar mehr erzielt? Dann wäre das Ergebnis doch deutlich schlechter als zunächst vermutet. Deutlich aussagekräftiger wäre das Ergebnis hingegen, wenn Sie z.B. wüssten, dass die durchschnittliche Punktzahl aller Menschen bei diesem Testverfahren bei 18 Punkten liegt, dass 65 % aller Menschen eine Punktzahl zwischen 15 und 21 Punkten erzielen, dass nur 11% aller Menschen eine höhere Punktzahl als 23 erreichen usw.

Dieses Beispiel macht deutlich, dass der Testwert einer einzelnen Person wenig aussagekräftig ist, solange er nicht mit den Werten einer (möglichst großen) Gruppe von anderen Menschen verglichen wird, die ebenfalls diesen Test absolviert haben. Dieses Prinzip wird in der psychologischen Diagnostik als „Normierung“ bezeichnet. Die Normierung ist neben der Reliabilität und der Validität ein wesentliches Qualitätsmerkmal von wissenschaftlich fundierten Testverfahren und findet selbstverständlich auch im LPP Anwendung.

Die Normstichprobe des LPP umfasst 3498 Personen (Stand Mai 2020), d.h. die Ergebnisse eines einzelnen Anwenders werden zu den Gesamtergebnissen dieser Stichprobe in Bezug gesetzt. Der Frauenanteil in der Stichprobe liegt bei 54%, was annähernd dem tatsächlichen Frauenanteil in der Bundesrepublik Deutschland entspricht (51%). Die Stichprobe kann somit hinsichtlich des Geschlechts als repräsentativ für die gesamtdeutsche Bevölkerung angesehen werden. Auch die Altersgruppen sind für den Bereich zwischen 20 und 60 Jahren annähernd gleichmäßig verteilt. Ein Vorteil gegenüber anderen Big Five-basierten Verfahren ist die Anzahl der studentischen Probanden in der Stichprobe. Während die Normstichprobe des NEO-PI-R z.B. zu 43% aus Studierenden besteht (Ostendorf & Angleitner, 2004), sind Studierende in der Normstichprobe des LPP nur zu ca. 6% vertreten, was dem für eine repräsentative Befragung zu erwartenden Wert (ca. 3,5%) deutlich besser entspricht. Stark unterrepräsentiert ist dagegen die Bevölkerungsgruppe der Rentner. Während der Anteil von Rentnern an der gesamtdeutschen Bevölkerung ca. 25% beträgt, sind nur sehr wenige Personen aus der LPP-Gesamtstichprobe im Rentenalter. Zudem muss davon ausgegangen werden, dass die Gruppe der Fach- und Führungskräfte im Vergleich zur Gesamtbevölkerung deutlich überrepräsentiert ist, während die Gruppe der Arbeiter deutlich unterrepräsentiert ist. Ähnliches lässt sich für den Bildungsstand feststellen, hier muss davon ausgegangen werden, dass höhere Bildungsabschlüsse (Abitur, Studium) im Vergleich zur Gesamtbevölkerung ebenfalls überrepräsentiert sind.

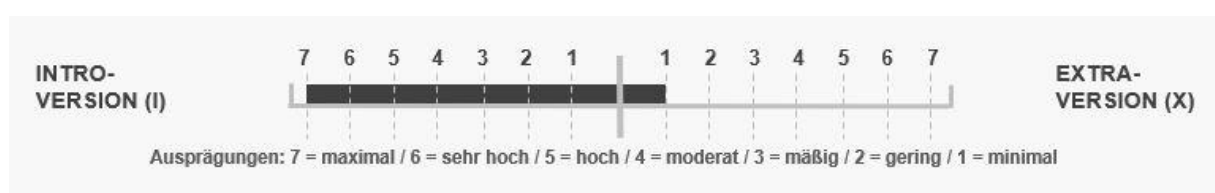
Die Abweichungen zum bundesdeutschen Durchschnitt in den Bereichen Alter, berufliche Position und Bildungsgrad in der Normstichprobe sind jedoch zum einen völlig normal für persönlichkeitsanalytische Instrumente dieser Art. Zum anderen sind diese Abweichungen in der Praxis als wenig relevant bzw. sogar als positiv zu bewerten. Wie eingangs beschrieben, wird der LPP für Coaching-, Entwicklungs- und Auswahlmaßnahmen eingesetzt, die nahezu ausschließlich Personen betreffen, die sich im Berufsleben befinden oder kurz vor dem Eintritt in dieses stehen. Diese Maßnahmen konzentrieren sich in den allermeisten Fällen auf Fach- und Führungskräfte (und nicht auf z.B. Arbeiter). Eine Normstichprobe, die sich z.B. zu 25% aus Rentnern zusammensetzt, erscheint vor diesem Hintergrund wenig sinnvoll.



Der Bezug zu einer Normstichprobe, deren Probanden hinsichtlich Alter, Position und Bildungsgrad in etwa den tatsächlichen Lebensumständen der Personen entsprechen, die den LPP in der Praxis einsetzen, ist hier deutlich angemessener (Ostendorf & Angleitner, 2004). Abschließend lässt sich daher feststellen, dass die Normstichprobe des LPP vor dem Hintergrund seiner Zielgruppe eine hohe Repräsentativität aufweist.

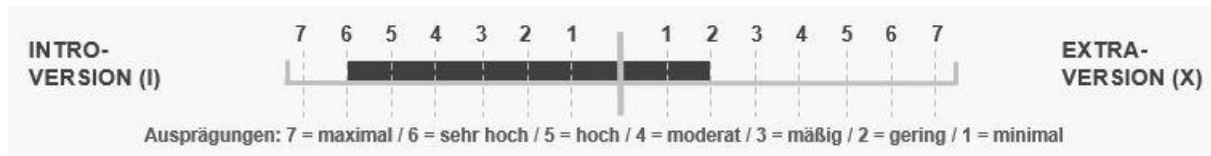
## Beispielhafte Ergebnisdarstellung

Die Ergebnisse für die fünf Hauptdimensionen sowie die 30 Facetten stellt der LPP-Ergebnisreport jeweils in Form eines Balkens dar. Diese Balken weisen jeweils eine Länge von sieben Einheiten auf und reichen damit über die Nulllinie zwischen den beiden Polen einer Dimension (z.B. zwischen Introversion und Extraversion) hinweg. So verdeutlichen sie, dass jeder Mensch beide Anteile – im folgenden Beispiel sowohl introvertierte als auch extravertierte Anteile – in sich trägt. Wie stark der Balken nach rechts oder nach links verschoben ist, gibt Informationen darüber, wie ausgeprägt die jeweiligen Anteile der Person sind. Konkret ist die Ausprägung der jeweiligen Anteile auf einer Skala von 1 bis 7 angegeben. Dabei verbergen sich hinter den Zahlen 1 bis 7 Ranges, die jeweils einen bestimmten Wertebereich unter einer Kategorie (1 = minimal, 2 = gering, 3 = mäßig, 4 = moderat, 5 = hoch, 6 = sehr hoch, 7 = maximal) zusammenfassen. Im Folgenden wird dies anhand des Beispiels der Dimension „Introversion vs. Extraversion“ deutlich:

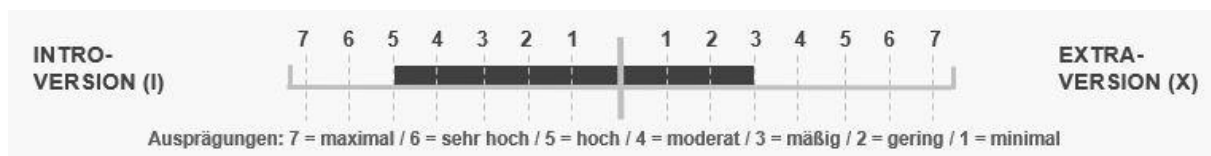


Ein Extraversions-Wert von 1 bedeutet, dass 0,5% der Personen der Normstichprobe im gleichen Wertebereich dieser Dimension liegen. 99,5% der Personen der Normstichprobe liegen in einem höheren Wertebereich der Dimension Extraversion. Wie man an der Abbildung erkennen kann, entspricht dies gleichzeitig einem Introversions-Wert von 7. Das bedeutet, dass 0,5% der Personen der

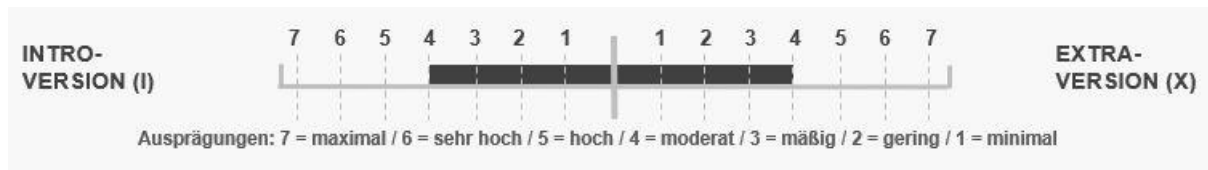
Normstichprobe im gleichen Wertebereich dieser Dimension liegen. 99,5% der Personen der Normstichprobe liegen in einem niedrigeren Wertebereich der Dimension Introversion.



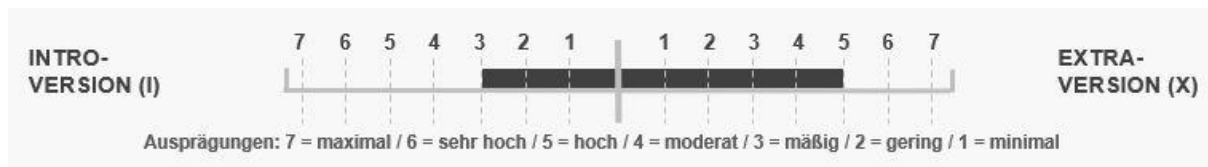
Ein Extraversions-Wert von 2 bedeutet, dass 10,0% der Personen der Normstichprobe im gleichen Wertebereich dieser Dimension liegen. 0,5% der Personen der Normstichprobe liegen in einem niedrigeren und 89,5% der Personen der Normstichprobe in einem höheren Wertebereich der Dimension Extraversion. Dies entspricht gleichzeitig einem Introversions-Wert von 6. Das bedeutet, dass 10,0% der Personen der Normstichprobe im gleichen Wertebereich dieser Dimension liegen. 89,5% der Personen der Normstichprobe liegen in einem niedrigeren und 0,5% der Personen der Normstichprobe in einem höheren Wertebereich der Dimension Introversion.



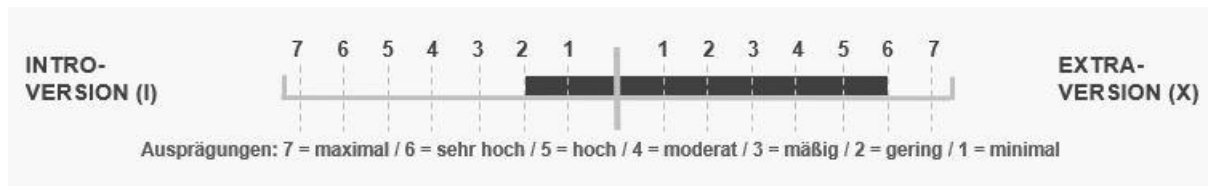
Ein Extraversions-Wert von 3 bedeutet, dass 25,0% der Personen der Normstichprobe im gleichen Wertebereich dieser Dimension liegen. 10,5% der Personen der Normstichprobe liegen in einem niedrigeren und 64,5% der Personen der Normstichprobe in einem höheren Wertebereich der Dimension Extraversion. Dies entspricht gleichzeitig einem Introversions-Wert von 5. Das bedeutet, dass 25,0% der Personen der Normstichprobe im gleichen Wertebereich dieser Dimension liegen. 64,5% der Personen der Normstichprobe liegen in einem niedrigeren und 10,5% der Personen der Normstichprobe in einem höheren Wertebereich der Dimension Introversion.



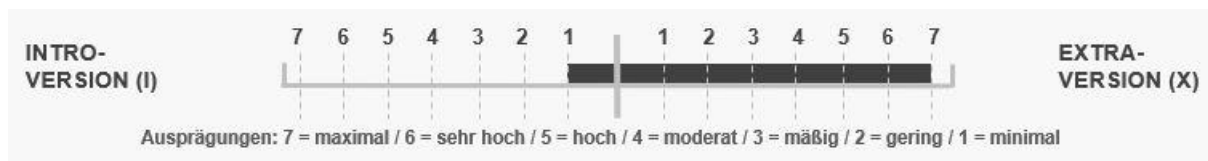
Ein Extraversions-Wert von 4 bedeutet, dass 29,0% der Personen der Normstichprobe im gleichen Wertebereich dieser Dimension liegen. 35,5% der Personen der Normstichprobe liegen in einem niedrigeren und 35,5% der Personen der Normstichprobe in einem höheren Wertebereich der Dimension Extraversion. Dies entspricht gleichzeitig einem Introversions-Wert von 4. Das bedeutet, dass 29,0% der Personen der Normstichprobe im gleichen Wertebereich dieser Dimension liegen. 35,5% der Personen der Normstichprobe liegen in einem niedrigeren und 35,5% der Personen der Normstichprobe in einem höheren Wertebereich der Dimension Introversion.



Ein Extraversions-Wert von 5 bedeutet, dass 25,0% der Personen der Normstichprobe im gleichen Wertebereich dieser Dimension liegen. 64,5% der Personen der Normstichprobe liegen in einem niedrigeren und 10,5% der Personen der Normstichprobe in einem höheren Wertebereich der Dimension Extraversion. Dies entspricht gleichzeitig einem Introversions-Wert von 3. Das bedeutet, dass 25,0% der Personen der Normstichprobe im gleichen Wertebereich dieser Dimension liegen. 10,5% der Personen der Normstichprobe liegen in einem niedrigeren und 64,5% der Personen der Normstichprobe in einem höheren Wertebereich der Dimension Introversion.



Ein Extraversions-Wert von 6 bedeutet, dass 10,0% der Personen der Normstichprobe im gleichen Wertebereich dieser Dimension liegen. 89,5% der Personen der Normstichprobe liegen in einem niedrigeren und 0,5% der Personen der Normstichprobe in einem höheren Wertebereich der Dimension Extraversion. Dies entspricht gleichzeitig einem Introversions-Wert von 2. Das bedeutet, dass 10,0% der Personen der Normstichprobe im gleichen Wertebereich dieser Dimension liegen. 0,5% der Personen der Normstichprobe liegen in einem niedrigeren und 89,5% der Personen der Normstichprobe in einem höheren Wertebereich der Dimension Introversion.



Ein Extraversions-Wert von 7 bedeutet, dass 0,5% der Personen der Normstichprobe im gleichen Wertebereich dieser Dimension liegen. 99,5% der Personen der Normstichprobe liegen in einem niedrigeren Wertebereich der Dimension Extraversion. Dies entspricht gleichzeitig einem Introversions-Wert von 1. Das bedeutet, dass 0,5% der Personen der Normstichprobe im gleichen Wertebereich dieser Dimension liegen. 99,5% der Personen der Normstichprobe liegen in einem höheren Wertebereich der Dimension Introversion.

## KAPITEL 3

### Motive

#### Theoretischer Hintergrund

Neben den Big Five und den darunterliegenden Facetten erfasst der LPP auch neun Grundmotive. Die Motive sind im LPP als wertvolle Ergänzung zu den Big Five zu verstehen. Während die Big Five den Charakter beschreiben und sich vor allem in Verhaltenspräferenzen niederschlagen (also beeinflussen, wie wir uns in bestimmten Situationen verhalten), sind die Motive als Triebkräfte zu verstehen, die uns dazu antreiben, ein bestimmtes Ziel erreichen zu wollen.

Es gibt in der Psychologie eine lange Tradition der Erforschung menschlicher Motivation und Motive. Eines der bekanntesten Motivmodelle der modernen Persönlichkeitspsychologie hat David McClelland vorgelegt. Nach McClelland (1961, 1985) existieren drei grundlegende Motive, die den Menschen antreiben: Das Bedürfnis, Einfluss nehmen zu können (oft auch als „Machtmotiv“ oder „Kontrollmotiv“ bezeichnet), das Bedürfnis nach Zugehörigkeit (oft auch als „Anschlussmotiv“ bezeichnet) und das Bedürfnis nach Erfolg (oft auch als „Leistungsmotiv“ bezeichnet). Die Postulierung dieser drei Motivklassen hatte einen sehr großen Einfluss auf die Motivforschung in den darauffolgenden Jahrzehnten. Allerdings sind die drei beschriebenen Motivklassen nach McClelland sehr breit und daher eher allgemein gehalten. Aus diesem Grund haben sich – mehr oder weniger eng angelehnt an McClelland – zahlreiche Modelle und Testverfahren entwickelt, die die Motive detaillierter und differenzierter betrachten. Anders als bei den Big Five hat sich dabei jedoch keine feste Anzahl an Elementen durchgesetzt, aus denen ein Motivmodell bzw. Motivtest standardmäßig bestehen muss. So besteht z.B. das „Inventar zur Erfassung von Arbeitsmotiven“ (Kanning, 2016) aus 16 Motiven, während der „Work Value Questionnaire“ (Consiglio, Cenciotti, Borgogni & Alessandri, 2016) 10 Motive enthält.

Der LPP folgt daher einem pragmatischen Ansatz und bildet einen Querschnitt gängiger Motivmodelle bzw. Motivtests ab. Da die Big Five das „Herzstück“ des LPP bilden und die Motive nur als (wenngleich auch sehr wertvolle) Ergänzung dazu zu verstehen sind, wurde die Anzahl auf neun Motive begrenzt. Diese neun Motive lassen sich wiederum grob den drei großen Motivklassen nach McClelland zuordnen.

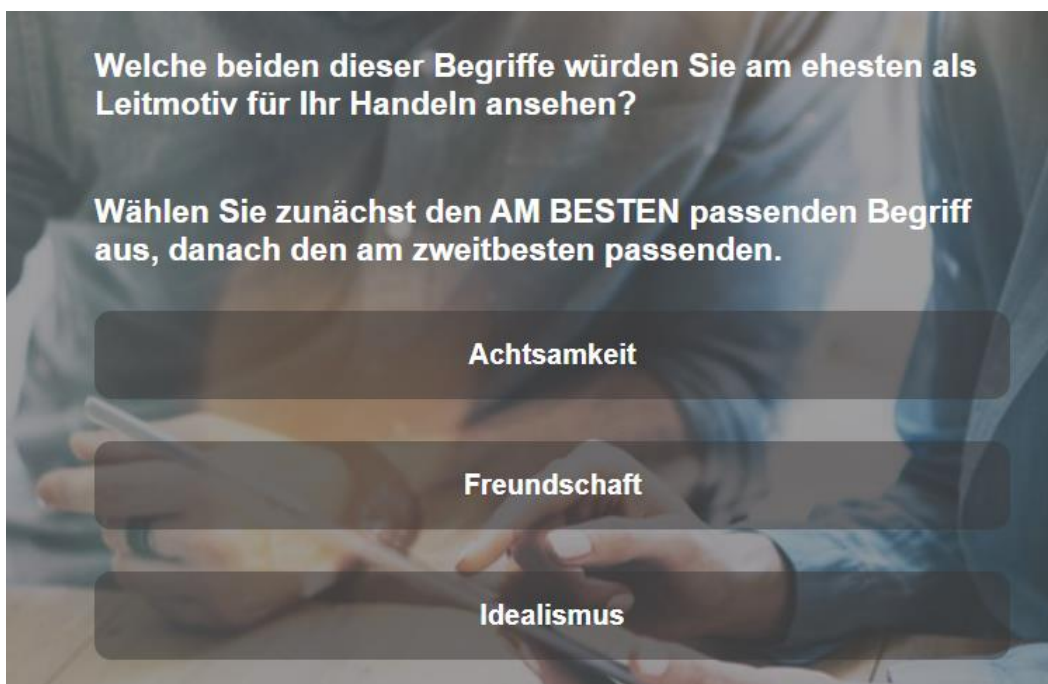
## Die neun Motive

Die nachfolgende Tabelle bietet einen Überblick über die Motive, die im LPP erfasst werden, sowie die Literaturquellen, auf die sich bei der Auswahl bzw. Definition der Motive gestützt wurde. Eine inhaltliche Erklärung der Motive kann an dieser Stelle nicht erfolgen, dies wird im Zertifikatsworkshop zur Anwendung des LPP vermittelt sowie im Buch „Persönlichkeitsentwicklung mit Analysetools“ (Franke & Puppatz, 2018).

Motiv im LPP	Motivklasse nach McClelland	Quellen
Beziehungsmotiv	Anschluss / Zugehörigkeit	Consiglio et al. (2016)
Wert- und Sinn-Motiv		Elizur (2001)
Lebensstilmotiv		Elizur, Borg, Hunt & Beck (1991)
Leistungsmotiv	Leistung / Erfolg	Furnham, Forde & Ferrari (1999)
Wachstumsmotiv		Kanning (2016)
Kreativitätsmotiv		McClelland (1987)
Einflussmotiv		Schwartz (1992)
Unabhängigkeitsmotiv	Einfluss / Kontrolle	Super (1970)
Sicherheitsmotiv		Super & Nevill (1985)
		Weiss, Dawis & Lofquist (1971)
		Wollak, Goodale, Wijting & Smith (1971)

## Fragebogen / Items

Zur Erfassung der Motive nutzt der LPP 45 Items, das heißt, jedes Motiv wird mit fünf Items gemessen. Wie auch bei den Big Five wird ein ipsatives Antwortformat verwendet, allerdings werden hier (aufgrund der geringeren Itemzahl) nur jeweils drei Items in einem Block präsentiert. Der Anwender muss dann wählen, welches Item am besten auf ihn zutrifft, welches am zweitbesten und welches am wenigsten zutrifft. Ein Beispiel für einen solchen Itemblock sehen Sie im Folgenden:



## Psychometrische Kennwerte

**Reliabilität.** In einer Studie mit einer Stichprobe von 3498 Personen wies der LPP im Motivbereich größtenteils akzeptable psychometrische Kennwerte auf.

Die durchschnittliche Skalenreliabilität betrug .55. Wenngleich dieser Wert zunächst einmal eher gering anmutet, muss berücksichtigt werden, dass die Skalen zur Messung der Motive sehr kurz sind, was sich unweigerlich in niedrigeren Reliabilitätswerten niederschlägt. Zudem muss berücksichtigt werden, dass dieser

durchschnittliche Reliabilitätswert von zwei „Ausreißern“ negativ beeinflusst wird (Wert- und Sinn-Motiv sowie Lebensstilmotiv, siehe unten). Andere Motive hingegen liegen deutlich über dem Durchschnittswert (z.B. Sicherheitsmotiv, siehe unten) und weisen, gemessen an der Skalenlänge, sehr annehmbare Reliabilitäten auf.

Da die Motive im LPP, wie oben beschrieben, als Ergänzung zu den Big Five zu verstehen sind, können die Motive nicht mit der gleichen Itemanzahl (und damit der gleichen Präzision) wie die Big Five gemessen werden, wenn man die Testlänge noch in einem ökonomischen und praxistauglichen Rahmen halten möchte. Daher muss der LPP im Motivbereich zwangsläufig einen Kompromiss eingehen, indem zugunsten der Testökonomie auf eine hohe Itemzahl verzichtet wird, was wiederum zulasten der Skalenreliabilitäten geht. Vor diesem Hintergrund sind die Reliabilitätswerte im Motivbereich sicher als ausreichend zu betrachten. Zurzeit werden die Motivskalen des LPP überarbeitet, um die Reliabilitäten insgesamt zu erhöhen und insbesondere die Reliabilitäten der beiden Skalen „Wert- und Sinnmotiv“ sowie „Lebensstilmotiv“ zu verbessern.

#### Reliabilitätswerte des LPP – Motive im Detail, N = 3498

Motiv	Reliabilität (Cronbach's Alpha)
Beziehungsmotiv	.69
Wert- und Sinnmotiv	.35
Lebensstilmotiv	.42
Leistungsmotiv	.52
Wachstumsmotiv	.47
Kreativitätsmotiv	.67
Einflussmotiv	.60
Kontrollmotiv	.53
Sicherheitsmotiv	.77

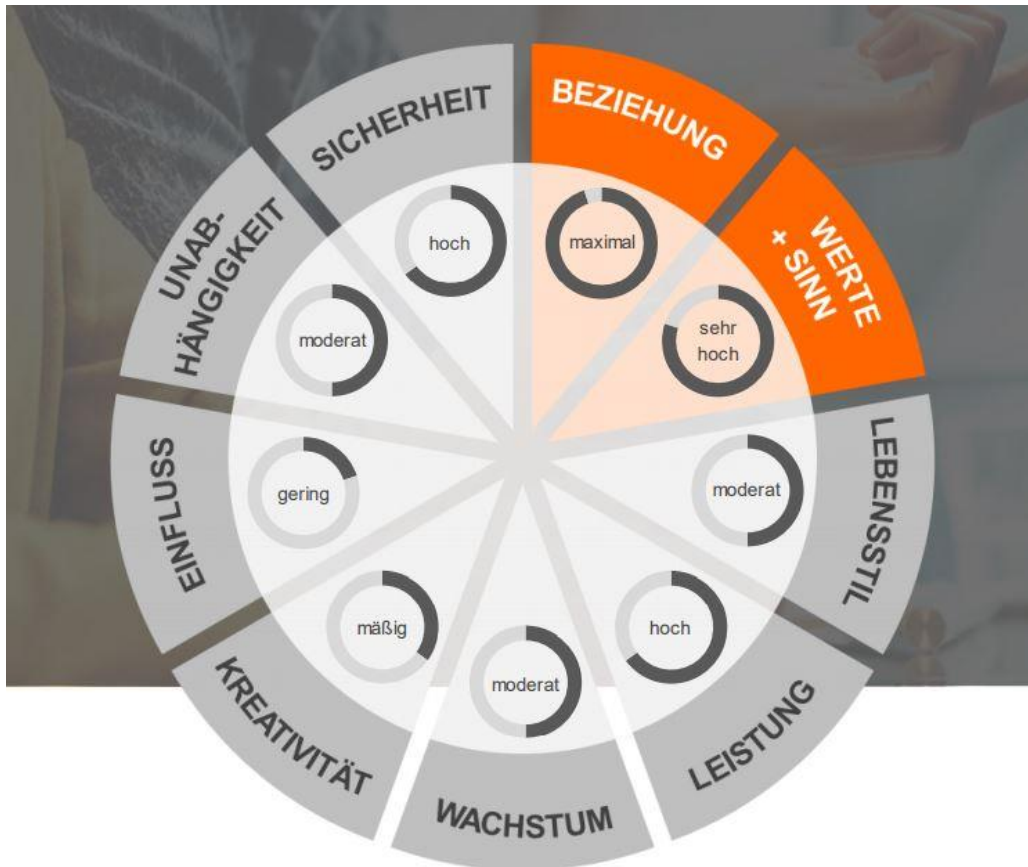


**Konstruktvalidität / Faktorenstruktur.** Auch für die neun Motive wurden Hauptkomponenten- / Faktorenanalysen durchgeführt, um die Robustheit der neundimensionalen Motivstruktur zu überprüfen. Die Ergebnisse fielen, ähnlich wie bei den Big Five (siehe oben) positiv aus. Die angenommene neundimensionale Struktur konnte durch die Faktorenanalyse bestätigt werden (d.h. dass hier der Model-Fit am größten war, verglichen mit Modellen mit mehr oder weniger Dimensionen). Zudem wurde auch hier eine Hauptkomponentenanalyse durchgeführt, welche über 69% der Gesamtvarianz aufklären konnte, was deutlich über dem gemeinhin als "gut" angesehenen Wert von 60% liegt (Hinkin, 1998).

Die Konstruktvalidität wird zurzeit in einer Studie überprüft, indem die Ergebnisse auf den Motivdimensionen, welche die Anwender im LPP erzielt hatten, mit den Ergebnissen korreliert werden, die dieselben Personen im wissenschaftlich hoch angesehenen Testverfahren IEA (Inventar zur Erfassung von Arbeitsmotiven; Kanning, 2016) erzielt hatten. So wird beispielsweise die LPP-Motivdimension "Beziehung" mit der IEA-Motivdimension "Anschluss" korreliert, die LPP-Motivdimension "Unabhängigkeit" mit der IEA-Motivdimension "Autonomie" usw. Hier werden robuste Korrelationen erwartet, die für eine sehr gute Konstruktvalidität sprechen. Sobald die laufende Studie beendet ist, wird dieses Manual um die entsprechenden Informationen ergänzt.

## **Beispielhafte Ergebnisdarstellung**

Ähnlich wie die Ergebnisse für die Big Five Charaktereigenschaften werden auch die Ergebnisse für die neun im LPP erfassten Motive anhand einer siebenstufigen Skala ausgewiesen. Dabei gelten für die Motive dieselben Ausprägungen wie für die fünf Hauptdimensionen, die in Kapitel 2 definiert worden sind (1 = minimal, 2 = gering, 3 = mäßig, 4 = moderat, 5 = hoch, 6 = sehr hoch, 7 = maximal).



Am Beispiel des Leistungsmotivs heißt das:

- Ein **Leistungsmotiv-Wert von 1** bedeutet, dass 0,5% der Personen der Normstichprobe im gleichen Wertebereich dieses Motivs liegen. 99,5% der Personen der Normstichprobe liegen in einem höheren Wertebereich des Leistungsmotivs.
- Ein Leistungsmotiv-Wert von 2 bedeutet, dass 10,0% der Personen der Normstichprobe im gleichen Wertebereich dieses Motivs liegen. 0,5% der Personen der Normstichprobe liegen in einem niedrigeren und 89,5% der Personen der Normstichprobe in einem höheren Wertebereich des Leistungsmotivs.
- Ein Leistungsmotiv-Wert von 3 bedeutet, dass 25,0% der Personen der Normstichprobe im gleichen Wertebereich dieses Motivs liegen. 10,5% der Personen der Normstichprobe liegen in einem niedrigeren und 64,5% der

Personen der Normstichprobe in einem höheren Wertebereich des Leistungsmotivs.

- Ein Leistungsmotiv-Wert von 4 bedeutet, dass 29,0% der Personen der Normstichprobe im gleichen Wertebereich dieses Motivs liegen. 35,5% der Personen der Normstichprobe liegen in einem niedrigeren und 35,5% der Personen der Normstichprobe in einem höheren Wertebereich des Leistungsmotivs.
- Ein Leistungsmotiv-Wert von 5 bedeutet, dass 25,0% der Personen der Normstichprobe im gleichen Wertebereich dieses Motivs liegen. 64,5% der Personen der Normstichprobe liegen in einem niedrigeren und 10,5% der Personen der Normstichprobe in einem höheren Wertebereich des Leistungsmotivs.
- Ein Leistungsmotiv-Wert von 6 bedeutet, dass 10,0% der Personen der Normstichprobe im gleichen Wertebereich dieses Motivs liegen. 89,5% der Personen der Normstichprobe liegen in einem niedrigeren und 0,5% der Personen der Normstichprobe in einem höheren Wertebereich des Leistungsmotivs.
- Ein **Leistungsmotiv-Wert von 7** bedeutet, dass 0,5% der Personen der Normstichprobe im gleichen Wertebereich dieses Motivs liegen. 99,5% der Personen der Normstichprobe liegen in einem niedrigeren Wertebereich des Leistungsmotivs.

Im Unterschied zu den im LPP erfassten Bidimensional Big Five sind die Motive nicht bipolar. Während also bei den Bidimensional Big Five jeweils zwei Dimensionen (z.B. Extraversion vs. Introversion) zwei Pole einer Hauptdimension beschreiben, ist jedes Motiv grundsätzlich unabhängig von den anderen Motiven. Das bedeutet, dass ein bestimmtes Motiv jede Ausprägung annehmen kann, egal welche Ausprägung die anderen Motive haben. Zugleich beeinflusst die Ausprägung eines bestimmten Motivs nicht automatisch die Ausprägung eines der anderen Motive.

## KAPITEL 3

### Kompetenzen

Neben den Big Five und den Motiven erfasst der LPP als dritten Persönlichkeitsbaustein auch Kompetenzen. Unter einer Kompetenz ist aus psychologischer Perspektive ein Bündel von Fähigkeiten, Fertigkeiten und Wissens-elementen zu verstehen, das ein Individuum zur Lösung eines komplexen Problems befähigt. Kompetenzen sind...

...mit Leistung verbunden. Je stärker die Kompetenz in einem Bereich ausgeprägt ist, desto größer ist die potenzielle Leistungsfähigkeit in diesem Bereich.

...erlernt. Sie können ausgebaut und trainiert werden. Das unterscheidet sie z.B. von anderen psychologischen Konzepten, wie Begabung oder Talent.

...jeweils auf ein Kompetenzfeld bezogen. Unterschiedliche Kompetenzen befähigen jeweils zu Leistungen in einem bestimmten Bereich. So ermöglichen soziale Kompetenzen z.B. eine erfolgreiche Kontaktaufnahme zu potenziellen Kunden, während Methodenkompetenzen dabei helfen, diese fachlich zu überzeugen.

Während die Big Five also vor allem erklären, wie ein Mensch in einer bestimmten Situation agiert, und die Motive Rückschlüsse zulassen, wonach ein Mensch in seinem Leben strebt, geben die Kompetenzen darüber Auskunft, wie gut man bestimmte Aufgaben bewältigen oder Probleme lösen kann. Insofern stellen die Kompetenzen eine sehr sinnvolle Ergänzung zu den Big Five und den Motiven dar und tragen entscheidend dazu bei, ein rundes, ganzheitliches Gesamtbild der Persönlichkeit zu zeichnen.

## Auswahl der Kompetenzen

Weder in der Wissenschaft noch in der Praxis gibt es „das eine“ Kompetenzmodell. Während die Wissenschaft durchaus Empfehlungen gibt, wie man bei der Erstellung eines Kompetenzmodells grundsätzlich vorgehen und wie dieses aufgebaut werden sollte (z.B. Campion, Fink, Ruggeberg, Carr, Phillips & Odman, 2011; Mansfield, 1996; Mirabile, 1997), existieren kaum wissenschaftliche Publikationen, die beschreiben, welche Kompetenzen in einem Kompetenzmodell enthalten sein sollten. Zu den Ausnahmen gehört der sogenannte Kompetenzatlas von Heyse und Erpenbeck (2004), welcher im deutschsprachigen Raum einen relativ hohen Bekanntheitsgrad hat. Aber auch dieses Modell ist weit davon entfernt, einen Standard zu setzen, an dem sich Praktiker orientieren. Stattdessen hat in der Praxis nahezu jedes Unternehmen eigene Kompetenzmodelle, die sich sowohl in der Anzahl als auch in der Auswahl der Kompetenzen sehr stark voneinander unterscheiden. Während also im Charakterbereich mit dem Big Five Modell ein Goldstandard existiert, auf den sich Verfahren zur Persönlichkeitsanalyse stützen sollten, und im Motivbereich mit McClellands Modell ein theoretischer Unterbau vorliegt, an dem man sich zumindest stark orientieren sollte, liegen derartige wissenschaftliche „Leitplanken“ im Bereich der Kompetenzen nicht vor. Aus diesem Grund wurde bei der Auswahl der Kompetenzen des LPP pragmatisch vorgegangen. Basierend auf den jahrelangen praktischen Erfahrungen, die die Autoren des LPP in der Erstellung und Nutzung von Kompetenzmodellen hatten, wurden 25 Kompetenzen für den LPP ausgewählt. Bei diesen 25 Kompetenzen handelt es sich um einen Querschnitt aus Kompetenzen, die sich in zahlreichen in der Praxis genutzten Kompetenzmodellen wiederfinden. Die breite praktische Akzeptanz einer Kompetenz war also ein entscheidendes Kriterium bei der Auswahl. Das zweite wichtige Kriterium war ein nachgewiesener empirischer Zusammenhang zwischen der Kompetenz und den Big Five. Auf Basis dieses Zusammenhangs wird im LPP eine Aussage dazu getroffen, wie diese Kompetenz bei anderen Menschen, die über ein sehr ähnliches Persönlichkeitsprofil wie der Anwender verfügen, typischerweise ausgeprägt ist. Mehr dazu und zu den einzelnen 25 Kompetenzen finden Sie im folgenden Kapitel.

## Kompetenzmessung

Bei dem LPP handelt es sich um ein Instrument zur Persönlichkeitsanalyse, welches auf dem Prinzip der Selbstauskunft beruht. Das heißt, die Anwender treffen Aussagen über sich selbst. Mit dieser Art von Instrument ist es nicht möglich, Kompetenzen objektiv zu messen (dies gilt im Übrigen für jede Art von Persönlichkeitsanalyse). Für eine objektive Kompetenzmessung müsste man einen Leistungstest verwenden (was innerhalb der psychologischen Diagnostik eine ganz andere Kategorie von Testverfahren darstellt) oder ein simulationsorientiertes Verfahren, wie z.B. ein Assessment Center, durchführen.

Der LPP ist jedoch in der Lage, zwei andere Kompetenz-Informationen auszuweisen, die ebenfalls sehr aufschlussreich sind.

Zum einen wird erfasst, wie der Anwender sich selbst auf einzelnen Kompetenzen einschätzt. Diese Information wird mit jeweils einem einzelnen Item abgefragt. Ein Beispiel für ein solches Item sehen Sie im Folgenden:



Wie hoch ist diese Kompetenz bei Ihnen ausgeprägt?

### Konflikte moderieren

1 2 3 4 5

1 = gering ausgeprägt.  
2 = mäßig ausgeprägt.  
3 = moderat ausgeprägt.  
4 = hoch ausgeprägt.  
5 = sehr hoch ausgeprägt.

Zum anderen wird erfasst, wie diese Kompetenz bei anderen Menschen, die über ein sehr ähnliches Persönlichkeitsprofil wie der Anwender verfügen, typischerweise ausgeprägt ist. Es wird hier also nicht die tatsächliche, persönliche Kompetenzausprägung des Anwenders ausgewiesen, sondern es wird angegeben, wie leicht bzw. schwer es Menschen mit einem sehr ähnlichen Profil normalerweise fällt, diese Kompetenz auf- oder auszubauen<sup>2</sup>.

Diese Information wird aus dem individuellen Big Five-Profil des Anwenders abgeleitet. Es gibt sehr viele empirische Studien, die sich mit dem Zusammenhang zwischen Big Five Dimensionen bzw. Facetten und Kompetenzen befassen. Diese Studien wurden systematisch gesichtet und als Grundlage für die Ableitung dieser Information herangezogen. Die nachfolgende Tabelle gibt einen Überblick über die im LPP ausgewiesenen Kompetenzen sowie über die Literatur, die in die Auswahl / Definition dieser Kompetenzen eingeflossen ist.

Kompetenzen im LPP	Literatur
Analysieren	Anderson, Hülsheger & Salgado (2010)
Durchsetzungsvermögen	Baer & Oldham (2006) Barrick & Mount (1991)
Eigeninitiative	Barrick, Mount & Strauss (1993) Bartram (2005)
Empathie	Batey, Furnham & Safiullina (2010) Butrus & Witenberg (2013)
Entscheiden	Consiglio, Alessandri, Borgogni & Piccolo (2013)
Führen	Edens, Rink & Smilde (2000) Furnham & Bachtiar (2008)
Ganzheitliches Denken	Furnham & Coveney (1996) Furnham, Crump & Whelan (1997)
Innovationskompetenz	George & Zhou (2001)
Interkulturelle Kompetenz	Hammann, Phan & Bayrhuber (2008) Hammond, Neff, Farr, Schwall & Zhao (2011)
Konfliktkompetenz	

---

<sup>2</sup> Die tatsächliche Kompetenzausprägung des Anwenders kann aufgrund individueller Lebensumstände und Lernerfahrungen natürlich davon abweichen.

---

Konzentrationsvermögen	Harrison, Newman & Roth (2006) Hornberg & Reiter-Palmon (2017)
Kreativität	Howard & Howard (1995)
Netzwerken	Judge, Higgins, Thoresen & Barrick (1999)
Planungskompetenz	Judge, Bono, Ilies & Gerhardt (2002) Kanning (2003)
Rationalität	Kanning (2014b) Klages & Gensicke (2005)
Reflexionsvermögen	Lang (2008) Madjar (2008)
Selbständiges Denken	McCrae & Costa (1987) Merzbacher (2007)
Selbstdisziplin	Moberg (2001)
Selbstfürsorge	Mourlane & Hollmann (2016) Nadkarni & Herrmann (2010)
Sicheres Auftreten	O'Neill & Allen (2011) Peterson, Smith, Martorana & Owens (2003)
Teamfähigkeit	Potocnik & Anderson (2013) Rammstedt, Danner & Martin (2016)
Überzeugungsvermögen	Reif (2012)
Veränderungskompetenz	Ridhi & Santosh (2016)
Verantwortungsbewusstsein	Riemann & Allgöwer (1993) Robins, Fraley, Roberts & Trzesniewski (2001)
Zielstrebigkeit	Smółka & Szulawski (2011) Sung & Choi (2009) Uppal, Mishra & Vohra (2014) Zhang (2002)

## Beispielhafte Ergebnisdarstellung

Im Ergebnisbericht des LPP werden für jede Kompetenz zwei Werte ausgewiesen.



Die **Landkartennadel** trifft eine Aussage darüber, wie stark die Kompetenz wahrscheinlich bei dieser Person ausgeprägt ist bzw. wie leicht oder schwer es der Person wahrscheinlich fällt, diese Kompetenz auf- oder auszubauen. Diese Angabe



leitet sich aus der individuellen Ausprägung der 30 Big Five-Facetten ab. Es geht hierbei nicht darum, ob die Person die jeweilige Kompetenz tatsächlich besitzt, sondern darum, ob sie zu ihrem Persönlichkeitsprofil passt. Eine geringe Ausprägung bedeutet, dass es Menschen mit einem ähnlichen Persönlichkeitsprofil in der Regel schwerfällt, diese Kompetenz auf- und auszubauen. Eine hohe Ausprägung bedeutet, dass es Menschen mit einem ähnlichen Persönlichkeitsprofil in der Regel leichtfällt, diese Kompetenz auf- oder auszubauen.

Die **Figur** bildet die Selbsteinschätzung der Person hinsichtlich der entsprechenden Kompetenz ab und basiert auf der Selbstauskunft der Person. Eine geringe Ausprägung bedeutet, dass die Person selbst der Meinung ist, dass ihr diese Kompetenz tatsächlich schwerfällt. Eine hohe Ausprägung bedeutet, dass die Person selbst der Meinung ist, diese Kompetenz tatsächlich zu besitzen.

## Literatur

Anderson, N., Hülshager, U., & Salgado, J. (2010). *Selecting for innovation*. Unpublished manuscript.

Asendorpf, J. B. (2015). *Persönlichkeitspsychologie für Bachelor*. Springer: Berlin.

Asendorpf, J. B., & Neyer, F. J. (2012). *Psychologie der Persönlichkeit*. Springer: Berlin.

Baer, M., & Oldham, G. R. (2006). The curvilinear relation between experienced creative time pressure and creativity: Moderating effects of openness to experience and support for creativity. *Journal of Applied Psychology, 91*(4), 963.

Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1991). The Big Five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology, 44*(1), 1-26.

Barrick, M. R., Mount, M. K., & Strauss, J. P. (1993). Conscientiousness and performance of sales representatives: Test of the mediating effects of goal setting. *Journal of Applied Psychology, 78*(5), 715.

Bartram, D. (2005). The Great Eight competencies: A criterion-centric approach to validation. *Journal of Applied Psychology, 90*(6), 1185.

Bartram, D. (2007). Increasing validity with forced - choice criterion measurement formats. *International Journal of Selection and Assessment, 15*(3), 263-272.

Batey, M., Furnham, A., & Safiullina, X. (2010). Intelligence, general knowledge and personality as predictors of creativity. *Learning and Individual Differences, 20*(5), 532-535.

Benet-Martínez, V., & John, O. P. (1998). Los Cinco Grandes across cultures and ethnic groups: Multitrait-multimethod analyses of the Big Five in Spanish and English. *Journal of Personality and Social Psychology, 75*(3), 729.

Bortz, J., & Döring, N. (2007). *Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler: Limitierte Sonderausgabe*. Springer-Verlag.

Brogden, H. E. (1954). A simple proof of a personnel classification theorem. *Psychometrika*, 19(3), 205-208.

Brown, A., & Maydeu-Olivares, A. (2013). How IRT can solve problems of ipsative data in forced-choice questionnaires. *Psychological Methods*, 18(1), 36.

Butrus, N., & Witenberg, R. T. (2013). Some personality predictors of tolerance to human diversity: The roles of openness, agreeableness, and empathy. *Australian Psychologist*, 48(4), 290-298.

Campbell, D. T., & Fiske, D. W. (1959). Convergent and discriminant validation by the multitrait-multimethod matrix. *Psychological Bulletin*, 56(2), 81.

Campion, M. A., Fink, A. A., Ruggeberg, B. J., Carr, L., Phillips, G. M., & Odman, R. B. (2011). Doing competencies well: Best practices in competency modeling. *Personnel Psychology*, 64(1), 225-262.

Christiansen, N. D., Burns, G. N., & Montgomery, G. E. (2005). Reconsidering forced-choice item formats for applicant personality assessment. *Human Performance*, 18(3), 267-307.

Consiglio, C., Alessandri, G., Borgogni, L., & Piccolo, R. F. (2013). Framing work competencies through personality traits: The Big Five competencies grid. *European Journal of Psychological Assessment*, 29(3), 162.

Consiglio, C., Cenciotti, R., Borgogni, L., Alessandri, G., & Schwartz, S. H. (2016). The WVal: A new measure of work values. *Journal of Career Assessment*, 25(3), 405-422.

Digman, J. M. (1990). Personality structure: Emergence of the five-factor model. *Annual Review of Psychology*, 41(1), 417-440.

Edens, F. M., Rink, F., & Smilde, M. J. (2000). De studentenrechtbank: een evaluatieonderzoek naar beoordelingslijsten voor presentatievaardigheden. *Tijdschrift voor Onderwijsresearch*, 3(4), 274-283.

Elizur, D (2001). Gender and work values: A comparative analysis. *Journal of Social Psychology*, 134, 201-212.

Elizur, D., Borg, I., Hunt, R. & Beck, I. M. (1991). The structure of work values: A cross cultural comparison. *Journal of Organizational Behavior*, 12, 21-38.

Franke, R., & Puppatz, M. (2018). *Das Prinzip 'Toolbasiertes personalisiertes Lernen' in Coaching, Training und Beratung. Grundlagenwissen und Anwendungskompetenz. Persönlichkeitsentwicklung mit Analysetools.*

Furnham, A., Forde, L. & Ferrari, K. (1999). Personality and work motivation. *Personality and Individual Differences*, 26, 1035-1040.

Furnham, A., & Bachtiar, V. (2008). Personality and intelligence as predictors of creativity. *Personality and Individual Differences*, 45(7), 613-617.

Furnham, A., & Coveney, R. (1996). Personality and customer service. *Psychological Reports*, 79(2), 675-681.

Furnham, A., Crump, J., & Whelan, J. (1997). Validating the NEO Personality Inventory using assessor's ratings. *Personality and Individual Differences*, 22(5), 669-675.

George, J. M., & Zhou, J. (2001). When openness to experience and conscientiousness are related to creative behavior: An interactional approach. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 513.

Grant, A. (2013). *Goodbye to MBTI, the Fad That Won't Die.*  
<https://www.psychologytoday.com/us/blog/give-and-take/201309/goodbye-mbti-the-fad-won-t-die>

Hammann, M., Phan, T. H., & Bayrhuber, H. (2008). Experimentieren als Problemlösen: Lässt sich das SDDS-Modell nutzen, um unterschiedliche Dimensionen beim Experimentieren zu messen? In M. Prenzel, I. Gogolin, H.-H. Krüger (Hrsg.), *Kompetenzdiagnostik* (S. 33-49). VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Hammond, M. M., Neff, N. L., Farr, J. L., Schwall, A. R., & Zhao, X. (2011). Predictors of individual-level innovation at work: A meta-analysis. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*, 5(1), 90.

Harrison, D. A., Newman, D. A., & Roth, P. L. (2006). How important are job attitudes? Meta-analytic comparisons of integrative behavioral outcomes and time sequences. *Academy of Management Journal*, 49, 305-25.

Heyse, V., & Erpenbeck, J. (2004). Kompetenztraining [Competency training]. *Stuttgart: Schäffer-Poeschel*.

Hinkin, T. R. (1998, January 1). A brief tutorial on the development of measure for use in survey questionnaires. *Organization Research Methods*, 1(1), 104-121.

Hornberg, J., & Reiter-Palmon, R. (2017). Creativity and the Big Five personality traits: Is the relationship dependent on the creativity measure? In G. J. Feist, R. Reiter-Palmon, & J. C. Kaufman (Hrsg.), *Cambridge Handbooks in Psychology. The Cambridge Handbook of Creativity and Personality Research* (S. 275-293). Cambridge University Press.

Howard, P. J., & Howard, J. M. (1995). Buddy, can you paradigm? *Training & Development*, 49(9), 28-34.

Jackson, D. N., Wroblewski, V. R., & Ashton, M. C. (2000). The impact of faking on employment tests: Does forced choice offer a solution? *Human Performance*, 13(4), 371-388.

Judge, T. A., Higgins, C. A., Thoresen, C. J., & Barrick, M. R. (1999). The Big Five personality traits, general mental ability, and career success across the life span. *Personnel Psychology*, 52(3), 621-652.

Judge, T. A., Bono, J. E., Ilies, R., & Gerhardt, M. W. (2002). Personality and leadership: A qualitative and quantitative review. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 765-780.

Kanning, U. P. (2003). Computergestützte Messung sozialer Kompetenzen in der Personalauswahl. *Wirtschaftspsychologie: Ein Fach etabliert sich*, 7.

Kanning, U. P. (2014a, January 29). Die Unsinnigkeit von Typologien. *Online-Kolumne Wirtschaftspsychologie*: [https://www.haufe.de/personal/hr-management/psychologie-kolumne-sinnlosetypologien\\_80\\_212680.html](https://www.haufe.de/personal/hr-management/psychologie-kolumne-sinnlosetypologien_80_212680.html)

Kanning, U.P. (2014b). Prozess und Methoden der Personalentwicklung. In H. Schuler & U. P. Kanning (Hrsg.), *Lehrbuch der Personalpsychologie* (3., überarbeitete und erweiterte Aufl., S. 501-562). Göttingen: Hogrefe.

Kanning, U. P. (2016). *IEA - Inventar zur Erfassung von Arbeitsmotiven (IEA-K; IEA-A-K)*.

Klages, H., & Gensicke, T. (2005). Wertewandel und die Big Five-Dimensionen. In S. Schumann (Hrsg.), *Persönlichkeit. Eine vergessene Größe der empirischen Sozialforschung* (S. 279-299). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Lang, D. (2008). Soziale Kompetenz und Persönlichkeit: Zusammenhänge zwischen sozialer Kompetenz und den Big Five der Persönlichkeit bei jungen Erwachsenen. *BoD-Books on Demand*.

Madjar, N. (2008). Emotional and informational support from different sources and employee creativity. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81(1), 83-100.

Mansfield, R. S. (1996). Building competency models: Approaches for HR professionals. *Human Resource Management, 35*(1), 7-18.

McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. Princeton, NJ: Van Nostrand.

McClelland, D. C. (1985). *Human motivation*. Glenview, IL: Scott, Foresman.

McClelland, D.C. (1987). *Human motivation*. Cambridge: Cambridge University Press.

McCrae, R. R., & Costa, P. T. (1987). Validation of the five-factor model of personality across instruments and observers. *Journal of Personality and Social Psychology, 52*(1), 81.

Merzbacher, G. (2007). *Persönlichkeitsbeschreibung aus selbstdarstellungs- und eigenschaftstheoretischer Perspektive* (Dissertation). Opus: Bamberg.

Mirabile, R. J. (1997). Everything you wanted to know about competency modeling. *Training & Development, 51*(8), 73-78.

Moberg, P. J. (2001). Linking conflict strategy to the five-factor model: Theoretical and empirical foundations. *International Journal of Conflict Management, 12*(1).

Mourlane, D., & Hollmann, D. (2016). Führung, Gesundheit und Resilienz. In M. Hänsel & K. Kaz (Hrsg.), *CSR und gesunde Führung* (S. 121-135). Springer Gabler, Berlin, Heidelberg.

Nadkarni, S., & Herrmann, P. O. L. (2010). CEO personality, strategic flexibility, and firm performance: The case of the Indian business process outsourcing industry. *Academy of Management Journal, 53*(5), 1050-1073.

Norman, W. T. (1963). Toward an adequate taxonomy of personality attributes: Replicated factor structure in peer nomination personality ratings. *The Journal of Abnormal and Social Psychology, 66*(6), 574.

O'Neill, T. A., & Allen, N. J. (2011). Personality and the prediction of team performance. *European Journal of Personality, 25*(1), 31-42.

Ostendorf, F., & Angleitner, A. (2004). *Neo-Persönlichkeitsinventar nach Costa und McCrae: Neo-PI-R; Manual*.

Peterson, R. S., Smith, D. B., Martorana, P. V., & Owens, P. D. (2003). The impact of chief executive officer personality on top management team dynamics: One mechanism by which leadership affects organizational performance. *Journal of Applied Psychology, 88*(5), 795-808.

Potočník, K., & Anderson, N. (2013). Innovationsorientierte Personalauswahl. In D. E. Krause (Hrsg.), *Kreativität, Innovation, Entrepreneurship*, 155.

Rammstedt, B., Danner, D., & Martin, S. (2016). The association between personality and cognitive ability: Going beyond simple effects. *Journal of Research in Personality, 62*, 39-44.

Reif, A. (2012). Toward a molecular architecture of personality. *Behavioural Brain Research, 139*(1-2), 1-20.

Ridhi, A., & Santosh, R. (2016). Linking the Big Five personality factors and career commitment dimensions: A study of the Indian organizations 2016. *Journal of Management Development, 35*(9), 1134-1148.

Riemann, R., & Allgöwer, A. (1993). Eine deutschsprachige Fassung des "Interpersonal Competence Questionnaire" (ICQ) [A German version of the Interpersonal Competence Questionnaire (ICQ)]. *Zeitschrift für Differentielle und Diagnostische Psychologie, 14*(3), 153-163.

Robins, R., Fraley, R. C., Roberts, B. W., & Trzesniewski, K. (2001). A longitudinal study of personality change in young adulthood. *Journal of Personality, 69*(4), 617-640.



Schwartz, S. H. (1992). Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries. In M. Zanna (Hrsg.), *Advances in Experimental Social Psychology* (S. 1-65). New York: Academic Press.

Smółka, P., & Szulawski, M. (2011). Personality traits and motivational traits as predictors of social competence. Implication for occupational selection process. *Edukacja Ekonomistów i Menedżerów*, 22(4), 111-126.

Specht, J., Egloff, B., & Schmukle, S. C. (2011). Stability and change of personality across the life course: The impact of age and major life events on mean-level and rank-order stability of the Big Five. *Journal of Personality and Social Psychology*, 101, 862-882.

Sung, S. Y., & Choi, J. N. (2009). Do Big Five personality factors affect individual creativity? The moderating role of extrinsic motivation. *Social Behavior and Personality: An international journal*, 37(7), 941-956.

Super, D. (1970). *Work Values Inventory manual*. Boston: Houghton Mifflin.

Super D. & Nevill D. (1985) *The values scale*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologist Press.

Uppal, N., Mishra, S., & Vohra, N. (2014). Prior related work experience and job performance: Role of personality. *International Journal of Selection and Assessment*, 22(1). 39-51.

Vedel, A. (2016). Big Five personality group differences across academic majors: A systematic review. *Personality and Individual Differences*, 92, 1-10.

Weiss, D. J., Dawis, R. V., & Lofquist, L. H. (1971). *The Minnesota Importance Questionnaire*. Minneapolis, Minnesota: University of Minnesota Press.

Wollak, S., Goodale, J., Wijting, J., & Smith, P. (1971). Development of the Survey of Work Values. *Journal of Applied Psychology*, 44, 331-338.

Zhang, L. F. (2002). Thinking styles and the Big Five personality traits. *Educational Psychology, 22*(1), 17-31.

Zhao, H., & Seibert, S. E. (2006). The Big Five personality dimensions and entrepreneurial status: A meta-analytical review. *Journal of Applied Psychology, 91*(2), 259.

