

Wendy Lord

Das NEO-Persönlichkeitsinventar in der berufsbezogenen Anwendung

Interpretation und Feedback



Das NEO-Persönlichkeitsinventar in der berufsbezogenen Anwendung

Interpretation und Feedback

von

Wendy Lord

Aus dem Englischen von Jürgen Schröder

HOGREFE



GÖTTINGEN · BERN · WIEN · PARIS · OXFORD · PRAG · TORONTO
CAMBRIDGE, MA · AMSTERDAM · KOPENHAGEN · STOCKHOLM

Titel der Originalausgabe:
NEO PI-R. A Guide to Interpretation and Feedback in a Work Context

Copyright der Originalversion © 2007 by Hogrefe Ltd.
Published under license from Hogrefe Ltd., Burgner House, 4630 Kingsgate, Oxford Business
Park South, Oxford, OX4 2SU, England.

Copyright der deutschen Ausgabe © 2011 Hogrefe Verlag GmbH & Co. KG
Göttingen · Bern · Wien · Paris · Oxford · Prag · Toronto
Cambridge, MA · Amsterdam · Kopenhagen · Stockholm
Rohnsweg 25, 37085 Göttingen

<http://www.hogrefe.de>

Aktuelle Informationen • Weitere Titel zum Thema • Ergänzende Materialien

Copyright-Hinweis:

Das E-Book einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar.

Umschlagabbildung: ©Pressmaster-Fotolia.com
Format: PDF

ISBN 978-3-8409-2342-5

Nutzungsbedingungen:

Der Erwerber erhält ein einfaches und nicht übertragbares Nutzungsrecht, das ihn zum privaten Gebrauch des E-Books und all der dazugehörigen Dateien berechtigt.

Der Inhalt dieses E-Books darf von dem Kunden vorbehaltlich abweichender zwingender gesetzlicher Regeln weder inhaltlich noch redaktionell verändert werden. Insbesondere darf er Urheberrechtsvermerke, Markenzeichen, digitale Wasserzeichen und andere Rechtsvorbehalte im abgerufenen Inhalt nicht entfernen.

Der Nutzer ist nicht berechtigt, das E-Book – auch nicht auszugsweise – anderen Personen zugänglich zu machen, insbesondere es weiterzuleiten, zu verleihen oder zu vermieten.

Das entgeltliche oder unentgeltliche Einstellen des E-Books ins Internet oder in andere Netzwerke, der Weiterverkauf und/oder jede Art der Nutzung zu kommerziellen Zwecken sind nicht zulässig.

Das Anfertigen von Vervielfältigungen, das Ausdrucken oder Speichern auf anderen Wiedergabegeräten ist nur für den persönlichen Gebrauch gestattet. Dritten darf dadurch kein Zugang ermöglicht werden.

Die Übernahme des gesamten E-Books in eine eigene Print- und/oder Online-Publikation ist nicht gestattet. Die Inhalte des E-Books dürfen nur zu privaten Zwecken und nur auszugsweise kopiert werden.

Diese Bestimmungen gelten gegebenenfalls auch für zum E-Book gehörende Audiodateien.

Inhaltsverzeichnis

Einführung	7
-------------------------	---

Teil 1: Der Interpretationsprozess

1. Grundsätze für die Interpretation	11
1.1 Einleitung	11
1.2 Verwechseln Sie Vorhersage nicht mit Beschreibung	11
1.3 Berücksichtigen Sie Messfehler	11
1.4 Ziehen Sie die Normgruppe in Betracht	12
1.5 Halten Sie sich an die Kernbedeutung, die jeder Skala zugrunde liegt	13
1.6 Wie die Interpretation konkret vor sich geht	13
2. Interpretationsschritte	14
2.1 Einleitung	14
2.2 Überblick über die Stufen des Interpretationsprozesses	14
2.3 Eine Anmerkung zu „durchschnittlichen“ Werten	18
2.4 Zusammenfassung der Lernvoraussetzungen für die Eingangsinterpretation	19
3. Die Bedeutung der Merkmalsausprägungen in den fünf Persönlichkeitsbereichen	20
3.1 Einleitung	20
3.2 Der Einfluss von Extraversion	20
3.3 Der Einfluss von Verträglichkeit	21
3.4 Der Einfluss von Offenheit für Erfahrungen	21
3.5 Der Einfluss von Gewissenhaftigkeit	23
3.6 Zusammenfassung	23
3.7 Der Einfluss von Neurotizismus	24
4. Die Interpretation von Facettenwerten innerhalb der Persönlichkeitsbereiche	26
4.1 Einleitung	26
4.2 Allgemeine Richtlinien für die Interpretation von Kombinationen von Facettenwerten innerhalb eines Persönlichkeitsbereichs	27
4.3 Facetten innerhalb des Persönlichkeitsbereichs Extraversion	27
4.4 Facetten innerhalb des Persönlichkeitsbereichs Verträglichkeit	36
4.5 Facetten innerhalb des Persönlichkeitsbereichs Offenheit für Erfahrungen	42

4.6	Facetten innerhalb des Persönlichkeitsbereichs Gewissenhaftigkeit	45
4.7	Facetten innerhalb des Persönlichkeitsbereichs Neurotizismus	48
4.8	Zusammenfassung	51
5.	<i>Kombinationen von Merkmalsausprägungen in den fünf Persönlichkeitsbereichen</i>	52
5.1	Einleitung	52
5.2	Der spezifische Einfluss jedes Persönlichkeitsbereichs auf die Persönlichkeit	52
5.3	Der Einfluss von Extraversion auf die anderen Persönlichkeitsbereiche	52
5.4	Der Einfluss von Verträglichkeit auf die anderen Persönlichkeitsbereiche	55
5.5	Der Einfluss von Offenheit für Erfahrungen auf die anderen Persönlichkeitsbereiche	58
5.6	Der Einfluss von Gewissenhaftigkeit auf die anderen Persönlichkeitsbereiche	59
5.7	Der Einfluss von Neurotizismus auf die anderen Persönlichkeitsbereiche	60
5.8	Zusammenfassung	60
6.	<i>Ausgewählte Kombinationen von Facetten aus verschiedenen Persönlichkeitsbereichen</i>	62
Teil 2: Strategien für das Rückmeldegespräch		
7.	<i>Grundsätze für die Rückmeldung</i>	67
7.1	Einleitung	67
7.2	Vorbereitung des Rückmeldegesprächs	67
7.3	Strukturierung des Rückmeldegesprächs	68
7.4	Wichtige Grundsätze für ein effektives Rückmeldegespräch	69
8.	<i>Empfohlene Hypothesen und exploratorische Fragen</i>	71
8.1	Einleitung	71
8.2	Der Bereich Extraversion	71
8.3	Der Bereich Verträglichkeit	72
8.4	Der Bereich Offenheit für Erfahrungen	74
8.5	Der Bereich Gewissenhaftigkeit	76
8.6	Der Bereich Neurotizismus	77

Anhang: Die allgemeine Bedeutung von Persönlichkeitseigenschaften im Arbeitsumfeld

A1. Einleitung	81
A2. Vorbereitende Bemerkungen	83
A3. Die Beziehung zwischen Persönlichkeit und effektiver Leistung am Arbeitsplatz	86
A4. Der Einfluss der Arbeitssituation auf den Ausdruck von Persönlichkeitseigenschaften	95
A5. Zusammenfassung	99
Literatur	100

Einführung

Ziel dieses Leitfadens ist es, Anwendern¹ dabei zu helfen, ihr theoretisches Wissen über das NEO-Persönlichkeitsinventar nach Costa und McCrae (siehe deutsche Fassung des NEO-PI-R von Ostendorf & Angleitner, 2004) in eine gute und wirksame Praxis umzusetzen.

Es gibt viele Anwendungen des NEO-Persönlichkeitsinventars. Im beruflichen Kontext sind dies beispielsweise die Auswahl von Bewerbern, Personalentwicklung, Berufsberatung und Teamentwicklung. Für die Art und Weise der Anwendung des NEO spielt der Kontext eine wichtige Rolle. In einem Auswahlkontext wäre es ideal, wenn man empirisch begründete Korrelationen zwischen NEO-Punktwerten und der Arbeitsleistung vorliegen hätte. Verfolgt man einen statistischen Ansatz der diagnostischen Urteilsbildung könnte man dann auf der Grundlage der empirischen Korrelationen die NEO-Skalenwerte mathematisch so gewichten, dass man berufliche Leistungen optimal vorhersagen kann. Nun werden jedoch solche Daten selten im Hinblick auf einzelne Tätigkeiten gesammelt, die für ein bestimmtes Unternehmen spezifisch sind. Wenn solche Daten jedoch vorliegen, dann verliert die Bedeutung der gemessenen Konstrukte an Wichtigkeit: Es sind dann die numerischen Beziehungen zwischen Testergebnissen und der Arbeitsleistung, die aussagekräftige Vorhersagen erlauben. In einer derartigen Situation würde ein Rückmeldegespräch zur weiteren Sondierung der Ergebnisse nicht zum Einschätzungsprozess gehören. Dennoch sollte irgendeine Art von Feedback stattfinden, um dem Recht des Einzelnen, zu erfahren, wie die Ergebnisse interpretiert wurden, Rechnung zu tragen.

Üblicherweise wird jedoch der Abgleich des NEO-Profiles mit den Erfordernissen effektiver Leistung auf-

¹ Aus Gründen der einfacheren Lesbarkeit wurde auf eine Differenzierung der männlichen und weiblichen Genusformen verzichtet. Selbstverständlich gelten die verwendeten Bezeichnungen jeweils für beide Geschlechter.

grund des gesunden Menschenverstandes vollzogen (was als „rationaler“ Ansatz bezeichnet wird). Hierbei werden die Skalenwerte aufgrund von „klinischen“ Erfahrungen und der Kenntnis von Forschungsergebnissen zum Zusammenhang zwischen NEO-Konstrukten und dem Arbeitsverhalten rational (bzw. intuitiv) gewichtet und zu einem diagnostischen Urteil zusammengesetzt. Das NEO-Profil zeigt dabei Bereiche auf, die entweder in einem Test-Rückmeldegespräch oder im Kontext eines Auswahlgesprächs erkundet werden sollten. Während des Gesprächs wird die Gültigkeit der Ergebnisse überprüft und die aufgestellten Hypothesen werden erforscht und erweitert.

Dieser Leitfaden konzentriert sich nicht auf die Besonderheiten der Anwendung des NEO-Persönlichkeitsinventars in diesen verschiedenen Kontexten. Vielmehr werden in ihm auf allgemeinere Weise die Grundprinzipien für die Interpretation des Ergebnisprofils und die Fragen betrachtet, die sich bei der Erkundung der anfänglichen Interpretation in einem Rückmeldegespräch ergeben.

Der Leitfaden ist folgendermaßen in zwei Teile untergliedert:

- **Teil 1** konzentriert sich auf die Konstruktion erster Hypothesen aufgrund des Profils. In ihm wird erklärt, wie man das Gerüst der individuellen Persönlichkeit anhand der Fragebogenergebnisse rekonstruiert.
- **Teil 2** enthält Ratschläge, wie das Rückmeldegespräch dazu genutzt werden kann, die Interpretation der Fragebogenergebnisse zu erweitern.

Der **Anhang** zum Leitfaden bietet einen Überblick über aktuelle Erkenntnisse zum Zusammenhang zwischen Persönlichkeitsmerkmalen und der Leistung am Arbeitsplatz.

Teil 1

Der Interpretationsprozess

1. Grundsätze für die Interpretation

1.1 Einleitung

Das *NEO-Persönlichkeitsinventar* ist ein psychometrisches Instrument. Mit anderen Worten, seine besondere Weise der Messung psychologischer Funktionen genügt bestimmten Kriterien, aufgrund deren wir auf die Strenge vertrauen können, mit der das *NEO* entwickelt wurde. Seine psychometrischen Eigenschaften ermöglichen außerdem die Quantifizierung des Grades, in dem die Testergebnisse individuelle Persönlichkeitsunterschiede genau und korrekt widerspiegeln. Darüber hinaus gestattet uns die handfeste Art der Daten, Verbindungen herzustellen zwischen den Antworten einer Person auf die Inhalte des Fragebogens und den Verhaltensweisen dieser Person in Situationen außerhalb der Testsituation. Eine korrekte Interpretation hängt jedoch nicht nur von der Konstruktion des Instruments ab, sondern auch vom Verständnis des Beurteilers bezüglich der Art der Daten, auf denen die Interpretation beruht.

Bei der Interpretation eines Ergebnisprofils, das aus einem Persönlichkeitsfragebogen gewonnen wurde, sollte immer die Art der Daten (z.B. Informationen aus einem Selbstbeschreibungungsverfahren) berücksichtigt werden sowie der Grad seiner Vorhersagekraft im Hinblick auf ein bestimmtes Kriterium (z.B. Berufserfolg). Die folgenden Grundsätze sollten aufmerksam verfolgt werden, und zwar unabhängig davon, in welchem Zusammenhang das *NEO-Persönlichkeitsinventar* eingesetzt wird.

1.2 Verwechseln Sie Vorhersage nicht mit Beschreibung

Das Treffen von Entscheidungen anhand von Persönlichkeitsfragebögen vollzieht sich auf zwei Ebenen.

- **Ebene 1:** Anhand von Testergebnissen werden Entscheidungen bezüglich der Persönlichkeitsmerkmale der begutachteten Person getroffen.
- **Ebene 2:** Auf der Grundlage der Entscheidungen von Ebene 1 werden weitere Entscheidungen getroffen, die sich auf bestimmte Handlungen beziehen – z. B. ob ein Kandidat ausgewählt oder befördert werden soll – oder die mit bestimmten Entwicklungsaktivitäten zu tun haben, von denen die begutachtete Person profitieren könnte.

Zwischen diesen beiden Entscheidungsebenen gibt es einen wichtigen Unterschied: Ebene 1 ist in erster Linie

deskriptiv, während Ebene 2 *prädiktiv* ist. Es gibt einen Unterschied zwischen einerseits der Bewertung von Ergebnissen in einem Persönlichkeitstest im Hinblick auf die Eigenschaften, die eine Person besitzt, und andererseits der Vorhersage im Hinblick auf ein externes Kriterium aufgrund dieser Ergebnisse.

Diese beiden Ebenen der Entscheidungsfindung werden oft miteinander verwechselt. Beurteiler sind selbst nur Menschen, und es ist nur allzu leicht, subjektiv einen geistigen Sprung von der Persönlichkeitsbeschreibung einer Person zur Schlussfolgerung über deren Eignung für eine bestimmte Tätigkeit zu machen. Beispielsweise könnte der Beurteiler aufgrund des *NEO*-Profils der Ansicht sein, dass die Person sehr viele Stärken besitzt. Aber das bedeutet nicht, dass sie die richtige Person für die fragliche Tätigkeit ist.

Wahre Objektivität in der Begutachtung von Menschen erfordert erstens, dass der Beurteiler ein Bewusstsein für seine eigene subjektive Art und Weise entwickelt, Menschen einzuschätzen, und dass er gelernt hat, sich davon zu distanzieren. Zweitens erfordert sie Vertrautheit mit den objektiv begründeten Beziehungen zwischen der Persönlichkeit (wie sie vom *NEO-Persönlichkeitsinventar* gemessen wird) und den Anforderungen der Tätigkeit.

Niemand von uns ist gegen Werturteile immun, seien diese nun positiv oder negativ. Wir haben alle unsere besonderen Vorlieben und Abneigungen gegenüber den verschiedenen Verhaltensstilen von Menschen. Manchmal sind wertgeladene Assoziationen, die von bestimmten Testwertpositionen ausgelöst werden, mit weit verbreiteten gesellschaftlichen Werten verbunden. In anderen Fällen ergeben sie sich aus den persönlichen Werten des Beurteilers. Der verzerrende Einfluss solcher Ansichten auf den Interpretationsprozess wird verringert, wenn diese Werte bewusst identifiziert und mit Bezug auf bestimmte Begutachtungszusammenhänge infrage gestellt werden.

1.3 Berücksichtigen Sie Messfehler

Jede psychologische Messung, einschließlich psychometrischer Tests, unterliegt einem gewissen Fehler. Anwender von Testverfahren schließen häufig zu voreilig, dass Unterschiede zwischen zwei Profilen bestehen, wenn in Wirklichkeit kein statistisch signifikan-