

ITB-PESA

Personality Structure Assessment

Assessment zur Erfassung von beruflich relevanten
Persönlichkeitsdimensionen

Manual

Hinweise zur Testkonstruktion,
zum Testaufbau sowie zu Normdaten
und Gütekriterien

Stand: 03.04.2020

Inhaltsverzeichnis

1	Kurzbeschreibung	3
2	Theoretische Grundlagen für die Testkonstruktion	3
3	Konstruktionsprinzip	5
3.1	Entwicklung des Kompetenz- und Facettenmodells des ITB-PESA	5
3.2	Erste empirische Studie und erste Revision des ITB-PESA	6
3.3	Zweite empirische Studie und zweite Revision des ITB-PESA	7
4	Testbeschreibung	8
4.1	Überblick über die Inhalte	8
4.2	Versionen, Zielgruppen und Anwendungsbereiche	9
4.3	Aufbau der Testformen	10
4.3.1	ITB-PESA <i>perform</i> , ITB-PESA <i>lead</i> und ITB-PESA <i>sell</i>	10
4.3.2	ITB-PESA <i>starter</i>	11
4.3.3	ITB-PESA <i>integrity</i>	11
5	Normdaten	12
6	Gütekriterien	13
6.1	Objektivität	13
6.2	Reliabilität	13
6.2.1	Interne Konsistenz und Testhalbierungsreliabilität	13
6.2.2	Zeitliche Stabilität und Retestreliabilität	14
6.3	Validität	15
6.3.1	Konstruktvalidität (Zusammenhang mit dem HEXACO-Modell)	15
6.3.2	Kriteriumsvalidität (Zusammenhang mit Leistungs- und Zufriedenheitsmaßen)	16
6.4	Sonstiges Gütekriterium: Akzeptanz	17
7	Aktuelle Weiterentwicklungen	18
8	Durchführung	19
8.1	Teilnehmerverwaltung	19
8.2	Testdurchführung	19
8.3	Testauswertung	19
8.4	Ergebnisrückmeldung	19
	Literaturverzeichnis	24

1 Kurzbeschreibung

Das ITB Personality Structure Assessment ITB-PESA ist eine Testbatterie zur Erfassung berufsrelevanter Persönlichkeitseigenschaften. Das ITB-PESA ist angepasst ...

- ...an die Anforderungen der Arbeitswelt,
- ...an in Unternehmen verwendete Kompetenzmodelle,
- ...an den in Wirtschaftsunternehmen üblichen Sprachgebrauch sowie
- ...an aktuelle wissenschaftliche Erkenntnisse.

Das ITB-PESA beinhaltet 23 Eigenschaften in fünf Kompetenzbereichen. Mit diesen Eigenschaften wird die allgemeine Persönlichkeit umfassend beschrieben und die berufsrelevanten Aspekte der Persönlichkeit werden differenziert abgebildet.

Das ITB-PESA wird als Online-Assessment in deutscher oder englischer Sprache auf der Testplattform IONA (ITB Consulting, 2020) angeboten.

Das vorliegende Manual beschreibt die theoretischen Grundlagen, welche für die Konstruktion des ITB-PESA herangezogen worden sind, und die Prinzipien, nach welchen bei der Testentwicklung vorgegangen worden ist. Außerdem geht das Manual auf den Aufbau des daraus resultierenden Tests ein. Zunächst wird eine Beschreibung der Inhalte und Testvarianten gegeben. Anschließend wird auf Normdaten sowie Gütekriterien eingegangen. Das Ende des Manuals stellen Hinweise zur Testdurchführung und -verwaltung sowie zur Form der Ergebnisrückmeldung dar.

2 Theoretische Grundlagen für die Testkonstruktion

Der folgende Abschnitt stammt (mit nur wenigen Modifikationen) aus dem Artikel:

Beermann, D., & Heilmann, K. (2014). Wie passen Kompetenzen und Persönlichkeitseigenschaften zusammen? Ein kompetenzorientierter Ansatz der Persönlichkeitsdiagnostik. Wirtschaftspsychologie, 1, 66-80.

In der Forschung erleben eigenschaftsdiagnostische Ansätze, insbesondere Persönlichkeitstests, einen Aufschwung (vgl. Kersting, 2005). Persönlichkeitstests zeichnen sich durch hohe Objektivität (Schmidt-Atzert & Amelang, 2012) und inkrementelle Validität gegenüber Intelligenz- und Leistungstests aus – und haben somit einen zusätzlichen Nutzen (Arneson, Millikin-Davies & Hogan, 1993; Blickle & Kramer, 2012; Schmidt & Hunter, 1998; Schmidt, Oh & Shaffer, 2016). Viele Forschungsarbeiten der letzten 20 Jahre befassen sich mit den Bedingungen hoher Prognosekraft für Berufserfolg: Diese fällt höher aus, wenn zur Auswahl relevanter Persönlichkeitsskalen die Ergebnisse von Anforderungsanalysen berücksichtigt werden (z.B. Aguinis & Smith, 2007; Kanning, 2014; Le, Oh, Robbins, Ilies, Holland & Westrick, 2011; Tett, Jackson & Rothstein, 1991), wenn mehrere schmale Persönlichkeitsfacetten statt breite Dimensionen erfasst werden (z.B. Beermann, 2011; Dudley, Orvis, Lebiecki & Cortina, 2006; Paunonen & Ashton, 2001; Vinchur, Shippmann, Switzer & Roth, 1998) und wenn in den Instruktionen

oder in den Items das Berufsleben als Referenzrahmen definiert wird (Bowling & Burns, 2010; Reddock, Biderman & Ngyuen, 2011).

Bei der Entwicklung des ITB-PESA wurden drei Ziele verfolgt. Es sollte erstens ein „Baukastensystem“ mit kombinierbaren Skalen entwickelt werden, so dass basierend auf Anforderungsanalysen die jeweils passenden Skalen für den Praxiseinsatz ausgewählt werden können. Zweitens sollten die ITB-PESA-Skalen kompatibel mit verschiedenen Kompetenzmodellen von Unternehmen sein und drittens sollten die Items berufsbezogen formuliert sein, sodass die berufliche Relevanz schon auf Itemebene erkennbar ist. Gleichzeitig wurden eine Vereinbarkeit mit aktuellen Persönlichkeitstheorien, das Abbilden eines breiten Messbereichs und gute Prognosen berufsrelevanter Kriterien angestrebt.

Als mögliche Ausgangspunkte wurden bestehende berufsbezogene Modelle diskutiert, beispielsweise das Skalenmodell des Occupational Personality Questionnaire (OPQ, SHL, 1999) und die vier Persönlichkeitsdimensionen des Bochumer Inventars zur berufsbezogenen Persönlichkeitsbeschreibung (BIP, Hossiep & Paschen, 2003).

Mehrere Gründe sprachen jedoch für eine Neuentwicklung:

- Das sehr stark anforderungsbezogen entwickelte Skalenmodell des BIP ist zwar verständlich und akzeptiert, hat aber keine kohärente theoretische Grundlage (Heilmann, 1999; Moser & Soucek, 2003). Zwar zeigen sich überwiegend erwartungskonforme Zusammenhänge mit anderen Verfahren, die Konstruktvalidität scheint dennoch nicht vollständig gesichert (Frieg & Schulz, 2013; Marcus, 2004).
- Auch für den OPQ fehlt ein zufriedenstellender Nachweis der Validität der deutschsprachigen Version (Deller & Kühn, 2003).
- Keines der berufsbezogenen Instrumente verfügt über einen so breiten Messbereich wie aktuelle forschungsbezogene Persönlichkeitstests, die dem lexikalischen Ansatz folgen. Unter anderem ist der Eigenschaftsbereich „Ehrlichkeit-Bescheidenheit“ in berufsbezogenen Persönlichkeitstests zumeist nur unzureichend repräsentiert; dessen Prognosekraft zeigte sich jedoch u.a. im Rahmen der Untersuchungen zum HEXACO-Modell (Ashton, Lee & Goldberg, 2004; Johnson, Rowatt & Petrini, 2011; Lee, Ashton & de Vries, 2005). Aber auch in den anderen Eigenschaftsbereichen haben allgemeine Persönlichkeitstests ihre Vorzüge: Hülshager, Specht und Spinath (2006) konnten in einem Vergleich des BIP mit dem allgemeinen Persönlichkeitsfragebogen NEO-PI-R (Ostendorf & Angleitner, 2004) zeigen, dass beide Verfahren bedeutsame Beiträge zur Erklärung von subjektiven und objektiven Kriterien von Berufserfolg leisten. Sowohl das NEO-PI-R als auch das BIP wiesen inkrementelle Validität gegenüber dem jeweiligen anderen Verfahren auf, woraus sich schließen lässt, dass das NEO-PI-R berufsrelevante Eigenschaften erfasst, die das BIP nicht erfasst, und umgekehrt.

Wie viele Veröffentlichungen seit der Jahrtausendwende zeigen, findet das HEXACO-Modell derzeit einen neuen Konsens in der Fachwelt (Ashton, Lee, Perugini et al., 2004; Saucier, 2009; Johnson et al., 2011). Gegenüber dem Fünf-Faktoren-Modell zeichnet es sich durch einen breiteren Messbereich und eine höhere Vorhersagekraft insbesondere im Bereich der Persönlichkeitsdimension Ehrlichkeit-Bescheidenheit aus (u.a. Ashton et al., 2004; Lee et al., 2005). Diese Vorzüge lassen sich historisch bzw. methodologisch begründen: Bei der Entwicklung des Fünf-Faktoren-Modells wurde lediglich eine – zuvor rational reduzierte – Liste von 342

Eigenschaftswörtern (171 bipolare Variablen) empirisch untersucht (Cattell, 1943). Dagegen wurde das HEXACO-Modell auf Basis einer empirischen Untersuchung mit 1710 Eigenschaftswörtern (ebenfalls faktorenanalytisch) definiert (Ashton et al., 2004; Lee & Ashton, 2004). Aufgrund dieses umfassenderen Ansatzes wurde das HEXACO-Modell als Orientierungsrahmen für die Entwicklung des ITB-PESA ausgewählt.

In die Entwicklung von ITB-PESA wurden weitere Konstrukte mit einbezogen, die aus dem Bereich der Motivationspsychologie stammen und eine hohe Prognosekraft für Verhalten am Arbeitsplatz aufweisen. Diese wurden mittels Literaturrecherchen identifiziert und trotz Überschneidungen mit den HEXACO-Dimensionen bei der Konzeption des ITB-PESA berücksichtigt. Zu diesen Prädiktoren zählten Selbstwirksamkeit aufgrund hoher prognostischer Validität für Arbeitsleistung (Stajkovic & Luthans, 1998) und für Arbeitszufriedenheit (Judge & Bono, 2001), Leistungsmotivation aufgrund hoher prognostischer Validität für akademischen Erfolg (Robbins et al., 2004) und für aufgabenbezogene Leistung (Dudley et al., 2006), Führungsmotivation aufgrund inhaltlicher Erwägungen und aufgrund der Validität für einige Führungserfolgsmaßen (Obermann, 2009) sowie Gestaltungsmotivation (abgeleitet vom BIP) aufgrund inhaltlicher Erwägungen.

Somit bildet das nach dem lexikalischen Ansatz entwickelte HEXACO-Modell kombiniert mit den vier motivationspsychologischen Konstrukten Selbstwirksamkeit, Leistungsmotivation, Führungsmotivation und Gestaltungsmotivation die Grundlage der Entwicklung des ITB-PESA.

3 Konstruktionsprinzip

Neben den in Kapitel 3 beschriebenen theoretischen Grundlagen bzw. den auf wissenschaftlicher Basis identifizierten Konstrukten wurden 33 Kompetenzmodelle von unterschiedlich großen Unternehmen aus diversen Branchen und Industriezweigen in die Entwicklung miteinbezogen. Von dieser Basis ausgehend wurde das ITB-PESA in drei Phasen entwickelt.

1. Entwicklung des Kompetenz- und Facettenmodells des ITB-PESA
2. Erste empirische Studie und Weiterentwicklung des ITB-PESA
3. Zweite empirische Studie und zweite Revision des ITB-PESA

3.1 Entwicklung des Kompetenz- und Facettenmodells des ITB-PESA

Aus diesen 33 zumeist anforderungsanalytisch entwickelten Kompetenzmodellen wurden Operationalisierungen, also Fähigkeiten, Fertigkeiten und Verhaltensweisen, gesammelt, mit denen die Kompetenzmodelle genauer definiert werden (z. B. Einfallsreichtum, respektvoller Umgang mit Kolleginnen/Kollegen und Kundinnen/Kunden, Überzeugungsfähigkeit). Die Liste dieser Fähigkeiten, Fertigkeiten und Verhaltensweisen wurde zunächst rational reduziert, beispielsweise durch das Eliminieren von Dopplungen und Synonymen.

Als nächstes beurteilten erfahrene Eignungsdiagnostiker, wie relevant (i) die sechs HEXACO-Persönlichkeitsmerkmale, (ii) der Erfolgsprädiktor Selbstwirksamkeit, (iii) die Motivationsbereiche Leistungsmotivation, Führungsmotivation und Gestaltungsmotivation sowie (iv) die Intelligenz und Kreativität für die Ausprägung bzw. Ausbildung jeder dieser Fähigkeiten, Fertig-

keiten und Verhaltensweisen sind. Aufbauend auf diesen Einschätzungen wurden darauf die Fähigkeiten, Fertigkeiten und Verhaltensweisen mit Hilfe einer Clusteranalyse statistisch zu sechs Kompetenzbereichen gruppiert. Für alle Fähigkeiten, Fertigkeiten und Verhaltensweisen innerhalb eines Kompetenzbereichs wurden die Relevanzurteile zusammengefasst: Damit konnten Aussagen darüber getroffen werden, welche Persönlichkeitsmerkmale relevant für die Ausprägung der einzelnen Kompetenzen sind. Für Persönlichkeitsmerkmale, die wichtig zur Ausprägung einer Kompetenz sind, wurde jeweils eine Eigenschaftsfacette definiert, die zu dieser Kompetenz passt.

Auf diese Weise wurden 25 Eigenschaften definiert, deren Messung es erlauben sollte, Unterschiede zwischen Personen abzubilden und die spezifisch-kompetenzbezogenen Aspekte des jeweiligen Persönlichkeitsmerkmals zu erfassen.

3.2 Erste empirische Studie und erste Revision des ITB-PESA

Zunächst wurden für die 25 Eigenschaften der ersten Version des ITB-PESA jeweils 15 bis 18 Aussagen (Items) generiert, woraus ein Pool aus 378 Items resultierte. Die Aussagen wurden so formuliert, dass die Beurteilbarkeit auf einer sechsstufigen Skala möglich ist; *Eins* wurde auf „trifft überhaupt nicht zu“, *sechs* auf „trifft voll zu“ festgelegt. Etwa die Hälfte der Aussagen war negativ gepolt, was bedeutet, dass eine Zustimmung für eine geringe Ausprägung des Merkmals spricht.

Als nächstes bearbeiteten 398 Personen, von denen die Mehrheit mehr als ein Jahr Berufserfahrung aufwies, alle 378 Items. Die Bearbeitenden beantworteten auch Fragen zu ihrer Lebens- und Arbeitszufriedenheit und schätzten ihre berufliche Leistung ein. Mit den Daten der Hälfte der Bearbeitenden wurde das ITB-PESA überarbeitet. Einige Eigenschaften wurden um nicht geeignete Items bereinigt, beispielsweise wenn die Faktorladung eines Items unter .30 lag, oder um gut passende Items ergänzt. Andere Eigenschaften wurden verworfen oder auf Basis der Daten neu formuliert. Für neu formulierte Eigenschaften wurden Skalen mit jeweils fünf bis zehn Items zusammengesetzt.

Zusätzlich wurde eine Kreuzvalidierung mit der Hälfte des Datensatzes durchgeführt. Diese diente der Kontrolle der Überarbeitung. Die meisten der mit der ersten Datenhälfte revidierten oder neu formulierten Eigenschaften wurden bestätigt. Die Ergebnisse lassen darauf schließen, dass die Binnenstruktur des ITB-PESA stabil ist und sich berufliche Kriterien gut durch die Eigenschaftsmessungen mit dem ITB-PESA vorhersagen lassen. Allerdings bestand an einigen Stellen noch Verbesserungsbedarf und für die Messung einiger Eigenschaften standen zu wenige Items zur Verfügung. Eine weitere Revision, auf der Basis neu gesammelter Daten, war deshalb erforderlich.

3.3 Zweite empirische Studie und zweite Revision des ITB-PESA

Zunächst wurden für Eigenschaften im ITB-PESA, die bis dato mit nur wenigen Items gemessen werden konnten, neue Items generiert. Dann bearbeiteten 405 Personen (i) das ITB-PESA mit den neu generierten Items, (ii) das HEXACO-Persönlichkeitsinventar (Lee & Ashton, 2004) sowie (iii) Items und Fragen zur Arbeitszufriedenheit und zu verschiedenen Aspekten der Arbeitsleistung (siehe Anhang A). Die überwiegende Mehrheit dieser Personen (82,0%) verfügte zum Zeitpunkt der Bearbeitung von ITB-PESA über mehr als ein Jahr Berufserfahrung. Ein Teil der Bearbeitenden gab zudem (iv) Auskunft über Schul- und Studiennoten.

Auf Basis der Daten von einem Drittel der Bearbeitenden wurden die Messeigenschaften neu entwickelter Items überprüft und das ITB-PESA erneut überarbeitet. Ziel der Überarbeitung war, drei Fragebogenversionen fertigzustellen, mit denen Eigenschaften zuverlässig gemessen werden können, die wichtig sind für ...

- Young Professionals, Expertinnen/Experten und Mitarbeitende ohne Führungsaufgaben,
- Führungskräfte und
- Vertriebskräfte.

Die Überarbeitung war in dieser Phase an den Besonderheiten der Zielgruppen sowie an den Inhalten der Items bzw. der Passung mehrerer Items zueinander orientiert. Weitere wichtige Kriterien bei der Revision waren die Messeigenschaften der einzelnen Items.

Das Ergebnis der Revision waren die 23 Eigenschaften bzw. Skalen, die in den ITB-PESA-Versionen ITB-PESA *perform*, ITB-PESA *lead* und ITB-PESA *sell* enthalten sind. Außerdem resultierten hieraus sechs Eigenschaften für eine zusätzliche Version, das ITB-PESA *integrity*, welche teils mit eigenen Items und teils mit denselben Items erfasst werden wie die Eigenschaften aus den anderen drei Versionen.

Von den 23 Eigenschaften für ITB-PESA *perform*, ITB-PESA *lead* und ITB-PESA *sell* entsprechen 17 inhaltlich den in Phase 1 definierten Eigenschaften. Die Eigenschaften werden in fünf Kompetenzbereiche unterteilt; diese Einteilung erwies sich als verständlicher und bietet eine bessere Übersicht über das ITB-PESA als eine Einteilung in die zu Beginn angedachten sechs Kompetenzbereiche.

Mit den Daten der zwei Drittel der Bearbeitenden, die nicht für die Überarbeitung des ITB-PESA verwendet wurden, wurde der Erfolg der Revision überprüft. Es zeigte sich, dass das ITB-PESA eine stabile Binnenstruktur hat, die Persönlichkeitsmerkmale zuverlässig misst und Leistungs- und Zufriedenheitsmaße gut vorhersagt. Hinsichtlich der Qualitätsmerkmale des ITB-PESA unterschieden sich die Daten, die zur Revision verwendet wurden, nicht von denen, mit denen die Revision überprüft wurde, was bedeutet, dass die aus der Überarbeitung resultierenden Version von ITB-PESA als Persönlichkeitsverfahren mit stabilen Qualitätsmerkmalen gesehen werden kann.

4 Testbeschreibung

Im Folgenden soll der aus der Konstruktion resultierende Aufbau des ITB-PESA beschrieben werden. Hierfür werden zunächst die enthaltenen Skalen in den verschiedenen Kompetenzbereichen erläutert, bevor dann auf zielgruppen- beziehungsweise anwendungsbereichsspezifische Versionen des Tests eingegangen wird.

4.1 Überblick über die Inhalte

Das ITB-PESA enthält 23 Skalen, welche in fünf Kompetenzbereiche zusammengefasst sind, wie in der nachfolgenden Tabelle ersichtlich wird.

Tabelle 1: Übersicht über die fünf Kompetenzbereiche und 23 Skalen von ITB-PESA

Kompetenzbereiche	Definition des Kompetenzbereiches	Skalen innerhalb der Kompetenzbereiche
Soziale Kompetenz	Soziale Kompetenz umfasst einen Komplex an Eigenschaften, welche es einer Person in sozialen Situationen ermöglichen, eigene Absichten zu verfolgen und dabei gleichzeitig sozial angemessen zu handeln. Dazu werden die Bedürfnisse und Interessen des Gegenübers berücksichtigt oder alternativ die eigenen Verhaltensabsichten erläutert.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Kontaktfreude ■ Kommunikationsvermögen ■ Geselligkeit ■ Einfühlungsvermögen ■ Konsensorientierung ■ Aufgeschlossenheit und Neugier
Führungskompetenz	Leadership ist die Fähigkeit, andere emotional anzusprechen und sie für Themen und Ziele zu begeistern. Personen/Führungskräfte mit hoher Leadership-Kompetenz treiben Projekte voran und beeindruckten durch persönliche Erfolge.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Leadership ■ Steuerungsvermögen ■ Führungswille und Machtmotivation ■ Souveränität
Unternehmerische Kompetenz	Der Bereich Unternehmerische Kompetenz beinhaltet, sich mit vielschichtigen unternehmerischen Themen auch außerhalb seines eigentlichen Tätigkeitsbereiches durchdacht auseinanderzusetzen. Er umfasst, Themen proaktiv sowie vorausschauend anzustoßen und sich von ungewissen Sachverhalten nicht verunsichern zu lassen.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Ganzheitlich-strategische Denkweise ■ Kundenorientierung ■ Mut und Risikobereitschaft ■ Eigeninitiative ■ Markt- und Wettbewerbsorientierung
Ergebnisorientierung	Unter den Kompetenzbereich Ergebnisorientierung fällt die Eigenschaft, sich für das Erreichen und Übertreffen von Zielen auch in Belastungssituationen zu motivieren	<ul style="list-style-type: none"> ■ Arbeitsdisziplin ■ Ausdauer und Belastbarkeit ■ Sorgfalt

	sowie Ziele beharrlich und optimistisch zu verfolgen. Hierzu werden Zielsetzung, Handlungssteuerung und -kontrolle auf angestrebte Ergebnisse ausgerichtet.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Erfolgszuversicht ■ Leistungsstreben und Erfolgsmotivation
Integrität und Verlässlichkeit	Der Kompetenzbereich Integrität und Verlässlichkeit misst die Gewissenhaftigkeit, mit der jemand Versprechungen und Abmachungen einzuhalten versucht. Dazu zählt auch, ob sich jemand aufrichtig und ehrlich verhält und sie/er seinen Mitarbeitenden die richtigen Werte vorleben möchte.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Ehrlichkeit ■ Regelbewusstsein ■ Integrität

4.2 Versionen, Zielgruppen und Anwendungsbereiche

Das ITB-PESA steht in vier zielgruppenspezifischen Standardversionen zur Verfügung: ITB-PESA *perform*, ITB-PESA *lead* und ITB-PESA *sell* können für Auswahl, Entwicklung und Platzierung von Mitarbeitenden genutzt werden. Sie lassen sich als einzelnes diagnostisches Instrument nutzen oder können in andere Verfahren und Maßnahmen (z. B. Assessment Center, Development Center, Interviews, Coachings) eingebunden werden. Die drei Versionen sind speziell zugeschnitten auf die Zielgruppen

- Young Professionals und Expertinnen/Experten (ITB-PESA *perform*),
- (Angehende) Führungskräfte (ITB-PESA *lead*) sowie
- Vertriebskräfte (ITB-PESA *sell*).

Zusätzlich zu diesen drei Versionen gibt es eine weitere Version: ITB-PESA *starter* hilft bei der Vorauswahl von Berufsanfängern, z.B. als Teil des Hauptauswahlverfahrens und/oder bei der Entwicklung überfachlicher Kompetenzen von Auszubildenden.

Neben den vier zielgruppenbezogenen Versionen des ITB-PESA gibt es den kurzen persönlichkeitsbasierten Integritätstest ITB-PESA *integrity*, welcher ebenfalls für die Vorauswahl von Mitarbeitenden zugeschnitten ist. ITB-PESA *integrity* kann gemeinsam mit einem kurzen Fähigkeitstest (z. B. ITB-ICOS) als Online-Screening eingesetzt werden.

Über die vier genannten Versionen hinaus können für den jeweiligen Anwendungsbereich und die jeweilige Zielgruppe weitere spezifische Versionen des ITB-PESA zusammengestellt werden. Mit solchen „maßgeschneiderten“ ITB-PESA-Versionen kann in einigen Fällen eine noch bessere Vorhersage der Arbeitsleistung erzielt werden – oder eine noch bessere Passung zu dem Kompetenzmodell, in welches das ITB-PESA integriert wird.

4.3 Aufbau der Testformen

4.3.1 ITB-PESA *perform*, ITB-PESA *lead* und ITB-PESA *sell*

Mit ITB-PESA *perform*, ITB-PESA *lead* und ITB-PESA *sell* werden jeweils 10 bis 14 Eigenschaften erfasst. Sie umfassen 140 (ITB-PESA *perform*), 127 (ITB-PESA *lead*) bzw. 100 (ITB-PESA *sell*) Items. Die folgende Tabelle zeigt, welche Eigenschaften in diesen ITB-PESA-Versionen enthalten sind.

Tabelle 2: Die 23 Skalen des ITB-PESA mit den zugehörigen fünf Kompetenzbereichen innerhalb der jeweiligen ITB-PESA-Versionen

Kompetenzbereich	Eigenschaft	<i>perform</i>	<i>lead</i>	<i>sell</i>
Soziale Kompetenz	Kontaktfreude	X	-	X
	Kommunikationsvermögen	X	X	X
	Geselligkeit	-	-	X
	Einfühlungsvermögen	X	-	X
	Konsensorientierung	X	X	-
	Aufgeschlossenheit und Neugier	X	-	X
Führungskompetenz	Leadership	-	X	-
	Steuerungsvermögen	-	X	-
	Führungswille und Machtmotivation	-	X	-
	Souveränität	-	X	-
Unternehmerische Kompetenz	Ganzheitlich-strategische Denkweise	-	X	-
	Kundenorientierung	-	-	X
	Mut und Risikobereitschaft	X	X	-
	Eigeninitiative	X	X	X
	Markt- und Wettbewerbsorientierung	-	X	-
Ergebnisorientierung	Arbeitsdisziplin	X	-	-
	Ausdauer und Belastbarkeit	X	X	X
	Sorgfalt	X	-	-
	Erfolgszuversicht	X	X	X
	Leistungsstreben und Erfolgsmotivation	X	-	X
Integrität und Verlässlichkeit	Ehrlichkeit	X	-	-
	Regelbewusstsein	X	-	-
	Integrität	-	X	-

4.3.2 ITB-PESA *starter*

Mit dem ITB-PESA *starter* werden ähnliche kompetenzbezogene Eigenschaften abgebildet wie mit dem ITB-PESA *perform*. Das Wording der Items, die Skalen und die vier Kompetenzbereiche, in die sich die 14 Eigenschaften einteilen lassen (s. Tabelle 3), sind speziell auf Bewerberinnen/Bewerber um Ausbildungsplätze zugeschnitten, d.h. auf Personen, die überwiegend noch keine Berufserfahrung haben. ITB-PESA *starter* setzt sich aus 128 Items zusammen.

4.3.3 ITB-PESA *integrity*

Während die vier Varianten ITB-PESA *perform*, ITB-PESA *lead*, ITB-PESA *sell* und ITB-PESA *starter* ein breites Spektrum an Persönlichkeitsmerkmalen erfassen, bildet ITB-PESA *integrity* ausschließlich den Bereich integritätsbezogener Eigenschaften ab. ITB-PESA *integrity* umfasst sechs Facetten (s. Tabelle 3), erhoben mit 48 Items.

Tabelle 3: Die Skalen der Testformen ITB-PESA *starter* und *integrity*

ITB-PESA <i>starter</i>	Selbstmanagement	Selbstvertrauen
		Leistungsmotivation
		Risikofreude
	Arbeitsstil	Arbeitsdisziplin
		Ausdauer und Belastbarkeit
		Eigeninitiative
		Sorgfalt
	Umgang mit Kundinnen/Kunden	Kontaktfreude
		Kommunikationsvermögen
		Einfühlungsvermögen
	Teamorientierung	Aufgeschlossenheit
		Kompromissbereitschaft
		Ehrlichkeit
		Pflichtbewusstsein
ITB-PESA <i>integrity</i>	Arbeitsdisziplin	
	Sorgfalt	
	Zuverlässigkeit	
	Ehrlichkeit	
	Kompromissbereitschaft	
	Vertrauen	

5 Normdaten

Standardgemäß werden die Ergebnisse einer Person mit den **allgemeinen Normen**, die aus einer Stichprobe von 405 Personen gebildet werden, verglichen. Darunter sind 334 Frauen (82,5 %) und 71 Männer (17,5 %).

- 162 Personen (40 %) hatten zum Zeitpunkt der Bearbeitung des ITB-PESA mehr als zehn Jahre **Berufserfahrung**, 86 Personen (21,2 %) zwischen sechs und zehn Jahren Berufserfahrung, 91 Personen (22,5 %) zwischen einem und fünf Jahren Berufserfahrung und 66 Personen (16,4 %) weniger als ein Jahr Berufserfahrung.
- 35 der 405 Personen (8,6 %) hatten mehr als zehn Jahre **Führungserfahrung**, 33 Personen (8,1 %) zwischen sechs und zehn Jahren Führungserfahrung, 73 Personen (18,0 %) zwischen einem und fünf Jahren Führungserfahrung und 264 (65,2 %) Personen keine oder weniger als ein Jahr Führungserfahrung.
- 110 Personen (27,2 %) hatten mehr als zehn Jahre **regelmäßigen Kundenkontakt**, 82 Personen (20,2 %) hatten sechs bis zehn Jahre regelmäßigen Kundenkontakt, 114 Personen (28,1 %) hatten ein bis fünf Jahre regelmäßigen Kundenkontakt und 99 Personen (24,4 %) hatten keinen oder weniger als ein Jahr regelmäßigen Kundenkontakt.

Aus diesen Informationen wurden zusätzlich zu den allgemeinen Normen Normwerte für Berufserfahrene (*mehr als ein Jahr Berufserfahrung*, $N = 339$) und Führungserfahrene (*mehr als ein Jahr Führungserfahrung*, $N = 141$) bestimmt.

Des Weiteren liegen für die Version ITB-PESA *sell* spezielle Normen vor. Diese beziehen sich auf 367 Personen, darunter 203 Männer (55,3 %) und 164 Frauen (44,7 %). Von den Personen waren zum Zeitpunkt der Bearbeitung 23 unter 20 Jahren (6,3 %), 94 zwischen 20 und 24 Jahren (25,6 %), 60 zwischen 25 und 29 Jahren (16,3 %), 70 zwischen 30 und 39 Jahren (19,1 %), 53 zwischen 40 und 49 Jahren (14,4 %) und 67 älter als 49 Jahre (18,3 %).

6 Gütekriterien

Im folgenden Abschnitt werden verschiedene Kriterien berichtet, nach denen die Güte des ITB-PESA beurteilt werden kann. Dafür wird zunächst auf die Hauptgütekriterien Objektivität, Reliabilität und Validität eingegangen, bevor Nebengütekriterien wie Fairness und Akzeptanz diskutiert werden.

6.1 Objektivität

ITB-PESA kann als Paper-Pencil-Test eingesetzt werden. Vornehmlich wird er jedoch online auf der Testplattform IONA (ITB Consulting, 2020) verwaltet und bearbeitet. Die digitale Ausgabe und Bearbeitung sowie die automatische Berechnung der Testergebnisse und die automatische Überführung in den Ergebnisreport sichern eine hohe Durchführungs- und Auswertungsobjektivität.

Persönlichkeitsfragebögen sehen sich oft mit dem Vorwurf konfrontiert, besonders anfällig für Faking, also Verzerrungen der Ergebnisse durch sozial erwünschtes Antwortverhalten, zu sein. Die Hypothese, dass Menschen sich in der Hinsicht unterscheiden, wie gut sie erwünschte Antworten in einem Fragebogen ermitteln können, führt zu der Annahme, dass Persönlichkeitsfragebögen nicht nur die Persönlichkeit messen, sondern die Messung durch andere Variablen „verunreinigt“ wird. Beermann (2015) lieferte in einer Arbeit Hinweise, die gegen diese Annahme sprechen: Er zeigte, dass situative Gegebenheiten sich nicht auf die Reliabilität des ITB-PESA auswirken, dass Personen also kein verschiedenartiges Antwortverhalten in unterschiedlichen Situationen zeigen.

6.2 Reliabilität

Das ITB-PESA erfüllt die Anforderungen, die an psychologische Tests hinsichtlich der Messgenauigkeit gestellt werden. Im Folgenden werden zwei Herangehensweisen zur Bestimmung der Messgenauigkeit besprochen.

6.2.1 Interne Konsistenz und Testhalbierungsreliabilität

Zur Überprüfung der Messgenauigkeit des ITB-PESA wurden zwei verschiedene Maße betrachtet: Die Interne Konsistenz und die Testhalbierungsreliabilität. Beide Befunde lassen auf eine hohe Konsistenz und damit eine hohe Messgenauigkeit der im ITB-PESA verwendeten Skalen schließen.

Die Aussagen (Items), die jeweils zur Erfassung einer Eigenschaft verwendet werden, korrelieren angemessen miteinander (interne Konsistenz). Beermann (2011) zeigte anhand einer Stichprobe von 398 Studierenden, dass Cronbachs Alpha als Maß für die interne Konsistenz bei zehn der 23 Skalen oberhalb von $\alpha = .80$ liegt. Bei weiteren zehn Skalen liegt α zwischen $.80$ und $.70$, wodurch 20 der 23 Skalen den allgemein akzeptierten Cut-off-Wert (nach Blanz, 2015) überschreiten. Die anderen drei Skalen haben interne Konsistenzen zwischen $.62$ und $.68$. Dies ist ein Hinweis darauf, dass diese Skalen einen breiter gefächerten Inhaltsbereich abdecken. Beermann und Heilmann (2014) bestätigten die Befunde mithilfe von 405 Psychologie-Studierenden, welche das ITB-PESA bearbeiteten. Die interne Konsistenz der Skalen bewegte sich zwischen $\alpha = .62$ und $\alpha = .89$, der Median lag bei $\alpha = .79$.

Weiterhin besteht ebenfalls ein hoher Zusammenhang zwischen zwei zufällig gewählten Testhälften (Testhalbierungs- oder Split-Half-Reliabilität), was einen weiteren Beleg der Reliabilität des ITB-PESA darstellt. Bei 21 von 23 Skalen liegt die Split-Half-Reliabilität nach Korrektur mit der Spearman-Brown-Formel über .70, davon bei neun Skalen über .80. Insgesamt befinden sich alle Split-Half-Reliabilitäten nach Korrektur mit der Spearman-Brown-Formel zwischen .63 und .91 (Beermann, 2011).

6.2.2 Zeitliche Stabilität und Retestrelia bilität

93 Personen bearbeiteten das ITB-PESA zweimal im Abstand von drei Monaten (Beermann, 2015). In dieser Studie wurden von den 23 ITB-PESA-Skalen 22 berücksichtigt. Beim Vergleich beider Messungen zeigte sich, dass die Eigenschaften im ITB-PESA zeitstabil sind und mäßigen zeitlichen Veränderungen unterliegen. Die Retestrelia bilität liegt zwischen .59 und .90. Bei 15 Skalen liegt sie oberhalb von .70 (siehe Tabelle 4).

Dieser Befund legt nahe, dass die mit dem ITB-PESA erfassten Kompetenzen eine gute Vorhersage für künftiges Verhalten bieten können, aber auch in gewissem Umfang verändert bzw. weiterentwickelt werden können.

Tabelle 4: Retestrelia bilitätskennwerte der ITB-PESA-Skalen (ohne „Integrität“)

Skala	Retest-reliabilität	Skala	Retest-reliabilität
Kontaktfreude	.91	Kundenorientierung	.59
Kommunikationsvermögen	.76	Mut und Risikobereitschaft	.74
Geselligkeit	.85	Eigeninitiative	.70
Einfühlungsvermögen	.67	Markt- und Wettbewerbsorientierung	.72
Konsensorientierung	.72	Arbeitsdisziplin	.82
Aufgeschlossenheit und Neugier	.69	Ausdauer und Belastbarkeit	.71
Leadership	.82	Sorgfalt	.85
Steuerungsvermögen	.64	Erfolgsoversicht	.77
Führungswille und Machtmotivation	.82	Leistungsstreben und Erfolgsmotivation	.71
Souveränität	.72	Ehrlichkeit	.64
Ganzheitlich-strategische Denkweise	.75	Regelbewusstsein	.61

6.3 Validität

Die folgenden Abschnitte beschreiben Befunde zur Validität des ITB-PESA. Dabei wird zunächst auf die Konstruktvalidität eingegangen, bevor Befunde zur Kriteriumsvalidität besprochen werden.

6.3.1 Konstruktvalidität (Zusammenhang mit dem HEXACO-Modell)

Beermann und Heilmann (2014) präsentierten 405 Studierenden sowohl das ITB-PESA als auch den ähnlich aufgebauten HEXACO-PI-R-Persönlichkeitsfragebogen. Erwartungsgemäß korrelierten inhaltlich ähnliche Persönlichkeitsskalen beider Tests hoch miteinander (konvergente Validität), während inhaltlich verschiedene Skalen vergleichsweise niedrig korrelierten (diskriminante Validität).

Das ITB-PESA erfasst einen breiten Messbereich und seine Eigenschaftsmessungen hängen erwartungsgemäß mit den Dimensionen des HEXACO-Modells, eines anerkannten und theoretisch fundierten Persönlichkeitsmodells, zusammen (für Erläuterungen zum HEXACO-Modell siehe Kapitel 3 sowie Tabelle 5).

Die Beziehungen zwischen den Eigenschaften des ITB-PESA und den Facetten des HEXACO-Persönlichkeitsinventars belegen die hohe Konstruktvalidität des ITB-PESA. Es ist daher davon auszugehen, dass mit den Skalen des ITB-PESA genau die Eigenschaften gemessen werden, die gemessen werden sollen. Die Zusammenhänge mit den HEXACO-Dimensionen sind in Tabelle 6 aufgeführt:

Tabelle 5: Skalen des HEXACO-Modells

H	Honesty-Humility
E	Emotionality
X	eXtraversion
A	Agreeableness
C	Conscientiousness
O	Openness to Experience

Tabelle 6: Korrelationen der ITB-PESA-Skalen mit den Skalen des HEXACO-Modells

		HH	E	X	A	C	O
Soziale Kompetenz	Kontaktfreude	-.05	-.15	.76	.10	.07	.21
	Kommunikationsvermögen	-.03	-.12	.65	.13	.25	.39
	Geselligkeit	.06	.08	.67	.23	.04	.07
	Einfühlungsvermögen	.04	.64	.03	.01	-.07	.07
	Konsensorientierung	.03	.11	-.24	.48	.00	-.18
	Aufgeschlossenheit und Neugier	.12	-.05	.43	.17	.09	.47
Führungskompetenz	Leadership	-.02	-.08	.58	.04	.37	.29
	Steuerungsvermögen	.07	-.10	.49	.07	.38	.19
	Führungswille und Machtmotivation	-.27	-.21	.54	-.15	.18	.23
	Souveränität	.13	-.33	.45	.33	-.06	.05

		HH	E	X	A	C	O
Unternehmerische Kompetenz	Ganzheitlich-strategische Denkw	.06	-.21	.35	.06	.17	.65
	Kundenorientierung	.00	-.11	.51	.05	.28	.28
	Mut und Risikobereitschaft	-.09	-.36	.46	.06	-.08	.30
	Eigeninitiative	.04	-.10	.55	-.01	.44	.37
	Markt- und Wettbewerbsorientierung	-.06	-.16	.40	.00	.25	.24
Ergebnisorientierung	Arbeitsdisziplin	.21	-.24	.34	.07	.64	.12
	Ausdauer und Belastbarkeit	.14	-.38	.46	.12	.53	.09
	Sorgfalt	.01	.15	-.12	-.15	.62	-.02
	Erfolgszuversicht	.07	-.45	.69	.22	.30	.19
	Leistungsstreben und Erfolgsmotivation	-.28	-.04	.17	-.21	.35	.13
Integrität und Verlässlichkeit	Ehrlichkeit	.52	-.14	.29	.31	.35	.13
	Regelbewusstsein	.13	.05	.03	.01	.64	-.06
	Integrität	.32	.04	.24	.16	.50	.13

6.3.2 Kriteriumsvalidität (Zusammenhang mit Leistungs- und Zufriedenheitsmaßen)

Anhand der Eigenschaftsmessung des ITB-PESA können Arbeitszufriedenheit und selbst eingeschätzte Arbeitsleistung sehr gut vorhergesagt werden. Beermann (2011) lieferte Hinweise auf Kriteriumsvalidität des Tests, indem er die Korrelationen zwischen ITB-PESA-Skalenergebnissen und Selbstberichten allgemeiner Arbeitszufriedenheit und allgemeiner Arbeitsleistung (erfasst durch Selbstauskunft auf je drei sechsstufigen Likert-Items; siehe Anhang A) in einer Stichprobe 199 Berufstätiger (42,7 %¹) und Studierender (47,7 %) ermittelte². Die beobachteten Zusammenhänge sind in Tabelle 7 aufgeführt.

Die ermittelten Zusammenhänge sind ebenso stark oder sogar stärker ausgeprägt als bei anderen wissenschaftlich entwickelten und praktisch bewährten Persönlichkeitstests wie dem Bochumer Inventar zur berufsbezogenen Persönlichkeitsbeschreibung (BIP) (Hossiep & Paschen, 2003); während die multiple Korrelation aller Skalen des BIP mit allgemeiner Arbeitsleistung $R = .49$ beträgt, können die Skalen des ITB-PESA einen multiplen Korrelationskoeffizienten von $R = .69$ erreichen (nach Beermann, 2011). Zusammenhänge mit objektiven Maßen von Berufserfolg liegen jedoch bislang nicht vor.

¹ Darunter 49 Angestellte (24,6 %), 21 im Management Tätige (10,5 %) und 13 Selbstständige (6,5 %).

² Die verbleibenden 9,6 % von Personen waren ohne Anstellung ($n = 8$; 4,0 %) oder machten keine Angabe ($n = 11$; 5,5 %).

Tabelle 7: Die zehn jeweils am höchsten mit allgemeiner Arbeitszufriedenheit und allgemeiner Arbeitsleistung korrelierenden Skalen des ITB-PESA und die für das jeweilige Kriterium minderungskorrigierten Koeffizienten.

Allgemeine Arbeitszufriedenheit		Allgemeine Arbeitsleistung	
Skala	r	Skala	r
Erfolgszuversicht	.52	Arbeitseffizienz	.43
Arbeitseffizienz	.37	Ausdauer und Belastbarkeit	.43
Ambiguitätstoleranz	.36	Erfolgszuversicht	.41
Kommunikationsvermögen	.35	Kommunikationsvermögen	.39
Vorbildfunktion	.34	Mitarbeitermotivation	.38
Ehrlichkeit	.33	Eigeninitiative	.36
Geselligkeit	.31	Mitarbeitersteuerung	.32
Mitarbeitersteuerung	.30	Leistungsstreben und Erfolgsmotivation	.31
Eigeninitiative	.30	Führungswille und Machtmotivation	.29
Ausdauer und Belastbarkeit	.29	Flexibilität	.27

6.4 Sonstiges Gütekriterium: Akzeptanz

Beermann, Kersting, Stegt und Zimmerhofer (2013) zeigten, dass das ITB-PESA sehr positive Akzeptanzkennwerte aufweist. Dies steht im Kontrast zur allgemein vorherrschenden Befürchtung, Persönlichkeitstests würden als bedrohlich wahrgenommen und im Vergleich zu anderen Tests keine Akzeptanz seitens der Teilnehmenden erfahren (ebenda). Dazu bearbeiteten 110 mehrheitlich berufserfahrene Personen im Anschluss an den ITB-PESA und einen numerischen Intelligenztest einen jeweils passenden Akzeptanzfragebogen. Der Fragebogen zur Akzeptanz von Persönlichkeitsfragebögen wurde von Kersting (2008) konzipiert und enthält die Facetten *Kontrollierbarkeit*, *Messqualität*, *Augenscheinvalidität*, *Wahrung der Privatsphäre* sowie *Antwortfreiheit*.

Auf einer sechsstufigen Skala von eins (sehr schlecht) bis sechs (sehr gut) ergaben sich Mittelwerte von $M = 5.53$ ($SD = 0.69$) für die Kontrollierbarkeit, $M = 3.82$ ($SD = 0.92$) für die Messqualität, $M = 3.87$ ($SD = 0.90$) für die Augenscheinvalidität, $M = 5.13$ ($SD = 0.92$) für die Wahrung der Privatsphäre, $M = 4.16$ ($SD = 1.05$) für die Antwortfreiheit sowie ein durchschnittlicher Mittelwert der Akzeptanzkennwerte von $M = 4.48$ ($SD = 0.83$). Durch die Fokussierung auf Verhaltensweisen im beruflichen Umfeld fällt der für Persönlichkeitstests besonders relevante Aspekt der Privatsphäre sehr gut aus. Es zeigte sich zudem, dass Teilnehmende bei Persönlichkeitsfragebögen deutlicher den Berufsbezug erkennen können als bei Intelligenztests (Augenscheinvalidität), welche jedoch im Gegenzug eine höhere wahrgenommene Messqualität aufweisen. Die Autoren urteilen, dass vor allem Persönlichkeitsfragebögen mit Berufsbezug sowie solche, die die Privatsphäre der Teilnehmenden wahren, vergleichsweise hohe Akzeptanzkennwerte zeigen (Beermann et al., 2013).

7 Aktuelle Weiterentwicklungen

Basierend auf neuesten Erkenntnissen der Führungsforschung werden seit Anfang 2020 die Führungsaspekte in ITB-PESA *lead* weiterentwickelt. Dazu wird derzeit die Dimension „leadership“ aktualisiert und entsprechend aus dem Assessment herausgenommen. Es wurden neue Items entwickelt, welche die aktuellen Forschungsbefunde der Führungsforschung (Park, Jeong, Jang, Yoon, & Lim, 2018) aufgreifen. Diese Befunde erweitern die positive Führungsliteratur, die vornehmlich auf dem Konzept der Transformationalen Führung aufbaut. Dieses Führungskonzept stellt die mitarbeitende Person mit ihren Bedürfnissen in den Fokus (Bass, 1985; Bass & Avolio, 1995). Zu den neueren Konzepten zählen beispielsweise die Ethische Führung, Authentische Führung und Servant Leadership (siehe auch Dinh et al., 2014; Hoch, Bommer, Dulebohn, & Wu, 2018; Lemoine, Hartnell, Leroy, 2019). Auf diesen Konzepten basierend hat ein Expertengremium 13 neue Fragen für ITB-PESA *lead* entwickelt. Die Validierung dieser neuen Fragen läuft derzeit. Eine erste Auswertung (06.03.2020) zeigt bereits erfolgsversprechende Befunde.

Die Zwischenauswertung beinhaltete 165 Personen (36 % Männer, 59 % Frauen, 5 % keine Angabe) im Alter von 21 bis 55 Jahren, größtenteils mit einem Bachelorstudium (34 %), Fachhochschulreife/Abitur (29 %) oder Master/Diplom (24 %) als höchsten Schulabschluss, aus Unternehmen diverser Branchen und Firmengrößen (von 50 bis 10.000 Mitarbeitenden und mehr) sowie mit diverser Arbeitserfahrung von unter 2 Jahren bis über 30 Jahren (mit einem Großteil der Arbeitserfahrung von 5-10 Jahren; 38 %). Die Ergebnisse der Zwischenauswertung verdeutlichen, dass die 13 neu entwickelten Fragen eine hohe interne Konsistenz aufweisen (Cronbachs Alpha = .92) und zwei Dimensionen abzudecken scheinen. So ergaben sich bei einer rotierten Faktorenlösung zwei Faktoren mit einem Eigenwert über 1, die 33 % bzw. 28 % der Varianz aufklären. Während der erste Faktor Führungsaspekte abdeckt, die damit einhergehen, positive Emotionen und Begeisterung bei den Mitarbeitenden zu wecken, deckt der zweite Faktor Aspekte bezüglich des Beachtens von Bedürfnissen und Interessen der Mitarbeitenden, beispielsweise bei Entscheidungen, ab. Die finale Auswertung der Ergebnisse und entsprechend Weiterentwicklung von ITB-PESA *lead* erfolgt nach Abschluss der Studie.

8 Durchführung

8.1 Teilnehmerverwaltung

Die Administration und die Durchführung von ITB-PESA sind auf der Online-Plattform IONA jederzeit von jedem Ort mit Internetzugang möglich.

Anwender*innen können in IONA ihre Teilnehmenden selbstständig anlegen und einen Zeitraum festlegen, in dem das ITB-PESA bearbeitet werden kann. Die Teilnehmenden werden einzeln oder per Excel-Import in IONA angelegt. Auf Wunsch übernimmt ITB die Teilnehmerverwaltung.

Zur Bearbeitung des ITB-PESA können Teilnehmende über verschiedene Zugänge gelangen. Zur Auswahl stehen ...

- ein Zugangslink, der per Mail von IONA verschickt wird (z. B. für die Vorauswahl),
- ein TAN-Zugang (z. B. für Personalentwicklungsprogramme),
- ein anonymer Zugang über ein Generalpasswort (z. B. für Self-Assessments) sowie
- ein Link zum ITB-PESA, unter dem Teilnehmende sich erst registrieren müssen und danach das ITB-PESA bearbeiten können (z. B. für Personalauswahlverfahren vor Ort).

8.2 Testdurchführung

Bei der Durchführung werden der bearbeitenden Person Aussagen präsentiert, die größtenteils in der Ich-Form gehalten sind. Die Person beurteilt auf einer Skala von eins bis sechs jeweils, inwieweit die Aussage zutrifft. Eins steht für „trifft überhaupt nicht zu“, sechs für „trifft voll zu“. In allen anderen Fällen lässt sich der Grad des Zutreffens mit den Antworten zwei bis fünf abstimmen.

Die Bearbeitung der Versionen ITB-PESA *perform*, ITB-PESA *lead*, ITB-PESA *sell* oder ITB-PESA *starter* dauert einschließlich Anmelden und Lesen von Instruktionen etwa 15 bis 25 Minuten. Für die Bearbeitung von ITB-PESA *integrity* werden zirka zehn Minuten benötigt.

8.3 Testauswertung

Nach der Durchführung geschieht die Auswertung der Antworten automatisch auf der Online-Plattform gemäß eines zuvor festgelegten Prozesses. Dazu werden die Antworten zu den einzelnen Items den jeweiligen ITB-PESA-Skalen zugeordnet und es werden Summenwerte pro Skala berechnet. Zur Interpretierbarkeit der Werte werden diese Summenwerte mit einer hinterlegten Norm abgeglichen und dieses Ergebnis im Vergleich zu der Referenzgruppe wird in der Ergebnisrückmeldung dargestellt.

8.4 Ergebnisrückmeldung

Je nach Anwendungsbereich und Zielsetzung kann der Ergebnisbericht entweder

- nur der/dem Anwendenden bzw. der/dem Auftraggebenden (Voreinstellung) oder
- nur der/dem Teilnehmenden oder
- sowohl der/dem Auftraggebenden als auch der/dem Teilnehmenden

bereitgestellt werden. Die standardmäßige Rückmeldung ist ein mehrseitiger persönlicher Ergebnisbericht. Auf der ersten Seite dieses Berichtes werden allgemeine Hinweise gegeben, die zu dessen besserem Verständnis beitragen sollen. Auf den folgenden Seiten werden die erfassten Kompetenzen und Kompetenzbereiche beschrieben. Im weiteren Verlauf des Berichtes werden die Ergebnisse der/des Teilnehmenden sowohl in Textform, als auch grafisch dargestellt und erläutert. Auf den letzten Seiten des Berichtes werden überdies allgemeine Hinweise zu psychologischen Persönlichkeitstheorien und deren Verknüpfung mit Kompetenzmodellen bereitgestellt. Außerdem werden hier Informationen zur Interpretation der eigenen Ergebnisse gegeben. Die folgenden Berichtsauszüge geben einen Einblick in die Ergebnisberichte für die beiden ITB-PESA-Versionen *perform* und *lead*.

ITB
Consulting GmbH

ALLGEMEINE HINWEISE ZUM REPORT

Herzlich willkommen! Sie haben das ITB Personality Structure Assessment (kurz ITB-PESA perform) bearbeitet. Jetzt haben Sie die Gelegenheit, sich näher mit der Ausprägung Ihrer beruflich relevanten Persönlichkeitseigenschaften zu befassen.

Was macht mich beruflich erfolgreich – und was könnte mich noch erfolgreicher machen? Welche Eigenschaften haben Einfluss auf meinen Umgang mit herausfordernden Situationen? Was zeichnet mich aus? In welchen Bereichen kann ich mich noch weiterentwickeln? Das ITB-PESA perform gibt Antworten darauf. Vierzehn Eigenschaften aus vier Kompetenzbereichen werden betrachtet.

Wissen über die eigenen Kompetenzen wirkt sich positiv auf den beruflichen Erfolg aus. Je mehr Sie über sich und Ihre Stärken und Lernfelder im beruflichen Umfeld wissen, desto besser. Sie verstehen dadurch eher, weshalb Sie sich in bestimmten Situationen wie verhalten und können berufliche Situationen und Herausforderungen insgesamt differenzierter einschätzen. Manchmal ist es auch wichtig zu wissen, was man (noch) nicht kann. So lassen sich Misserfolge von vornherein vermeiden. Vor einer herausfordernden Situation weiß man dann, worauf man sich besonders gut vorbereiten sollte. Zudem kann man bei der Zusammenstellung von Teams auch gezielt darauf achten, dass etwas, das man selbst nicht so gut kann, durch andere eingebracht wird. Allerdings sollte man sein Augenmerk und seine Anstrengungen nicht über Gebühr auf die eigenen Schwächen und Lernfelder richten. Wer sich auf seine Stärken stützt und diese zur Entfaltung bringt, ist in der Regel erfolgreicher als derjenige, der darauf fokussiert ist, die eigenen Schwächen „auszumerzen“.

Das durch ITB-PESA perform gewonnene Wissen können Sie als Ausgangspunkt für die gezielte Weiterentwicklung und zur optimalen Entfaltung persönlicher Stärken nutzen. Denn auch wenn mit dem ITB-PESA perform eher stabile Eigenschaften der Person gemessen werden, sind diese nicht unveränderbar. Manches lässt sich vergleichsweise schnell erreichen, z. B. Verbesserungen in der Kommunikation.

Der folgende Bericht ermöglicht es Ihnen, sich intensiver mit dem ITB-PESA perform und Ihren persönlichen Ergebnissen auseinanderzusetzen. Die Rückmeldung zu jeder Kompetenz ist wie folgt aufgebaut:

- Beschreibung des Kompetenzbereichs und der Kompetenz
- Darstellung und Erläuterung Ihres persönlichen Ergebnisses

Bei der Ergebnisauswertung gehen wir davon aus, dass Sie im Alltag so handeln und denken, wie Sie es in Ihren Antworten angegeben haben. Je ehrlicher Sie geantwortet haben, desto aussagekräftiger sind Ihre Ergebnisse. Im Idealfall liefert der Report Ihnen eine sehr umfassende Selbstsicht.

Grafik 1: Auszug aus der Einleitung des ITB-PESA *perform*-Berichtes

IHR ERGEBNISPROFIL

SOZIALE KOMPETENZ



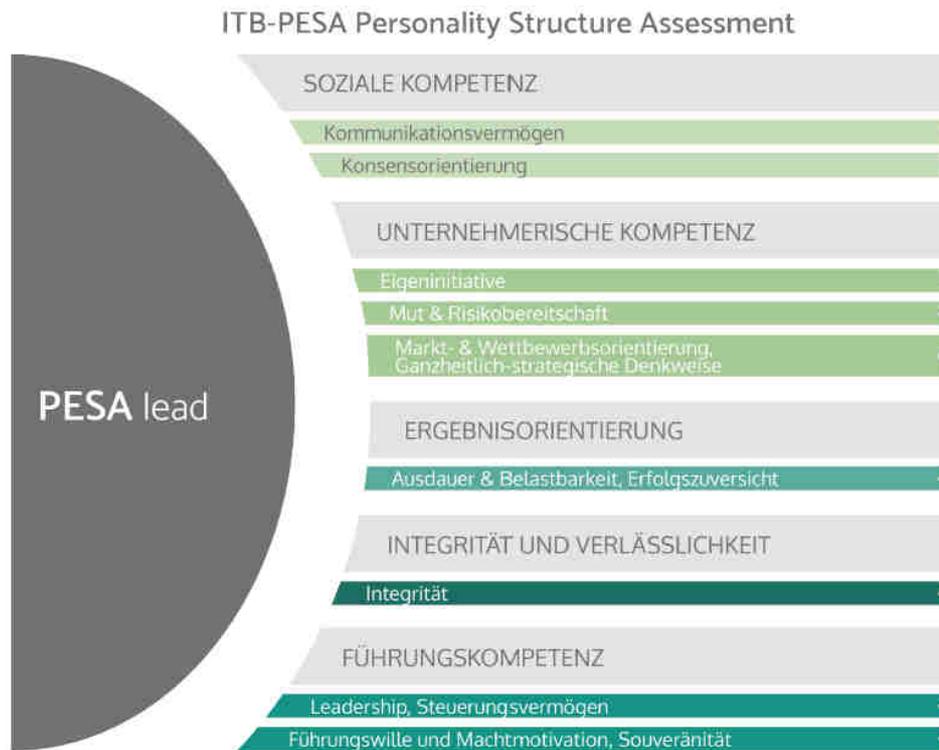
ERGEBNISORIENTIERUNG



Grafik 2: Auszug aus dem Ergebnisprofil des ITB-PESA *perform*-Berichtes

KOMPETENZEN/DIMENSIONEN

Das ITB-PESA lead beinhaltet 13 Eigenschaften in fünf Kompetenzbereichen. Die Rückmeldungen aus dem Fragebogen erfolgen auf Basis dieses Aufbaus und anhand dieser Kompetenzbereiche und Eigenschaften. Die untenstehende Grafik verdeutlicht den Aufbau. Mehr Informationen zum wissenschaftlichen Hintergrund des Modells finden Sie im Anschluss an Ihre persönliche Ergebnissrückmeldung auf den letzten Seiten.



Grafik 3: Auszug aus der Übersicht durch ITB-PESA *lead* erfasster Kompetenzen und Kompetenzbereiche

■ Steuerungsvermögen

BEISPIELE:

- Mitarbeiterziele ableiten und vereinbaren
- Zuständigkeiten klären
- Aufgaben delegieren
- Arbeitsfortschritte der Mitarbeiter nachhalten
- Mitarbeiter gezielt weiterentwickeln



Mit **Steuerungsvermögen** wird die Fähigkeit bezeichnet, die Arbeit einzelner Teammitglieder und des gesamten Teams zielgerichtet zu lenken und zu koordinieren. Dies umfasst die Festlegung von Zuständigkeiten, die gezielte Delegation von Aufgaben und den regelmäßigen Austausch über Arbeitsfortschritte. Führungskräfte mit ausgeprägtem Steuerungsvermögen planen die Weiterentwicklung ihrer Mitarbeiter systematisch unter Berücksichtigung der individuellen Kompetenzprofile.

TEXT ZUR INDIVIDUELLEN AUSPRÄGUNG

Laut Ihrer Selbsteinschätzung ist Ihnen der Austausch mit Ihren Mitarbeitern über Perspektiven und Ziele wichtig, um so Ihrem Team Orientierung zu geben und die Aktivitäten einzelner zu koordinieren. Die Ziele für Ihren Verantwortungsbereich richten Sie an übergeordneten strategischen Zielen aus und tragen daher unterschiedlichen Zeithorizonten Rechnung. Vielfach haben Sie die Erfahrung gemacht, dass konkrete und spezifisch formulierte Ziele Mitarbeiter zu besseren Leistungen führen, nicht zuletzt, weil es dadurch einfacher wird, Arbeitsfortschritte nachzuhalten und zu bewerten. Gerade bei langfristigen Zielsetzungen gilt es jedoch auch, einem dynamischen Marktumfeld und sich ändernden Rahmenbedingungen Rechnung zu tragen. Dies gelingt beispielsweise mit agilen Zielmanagementsystemen wie OKR (Objectives und Key Results). Gemäß OKR werden gemeinsam mit jedem Mitarbeiter Erfolge der letzten 90 Tage besprochen und darauf basierend fünf Ziele für das nächste Quartal definiert – mit jeweils nicht mehr als vier Kernergebnissen, die beschreiben, wie diese Ziele erreicht werden können. Die Ausformulierung in Handlungsschritte und die kurzen Intervalle erlauben maximale Klarheit bei gleichzeitig maximaler Flexibilität.

Bei der Verteilung von Zuständigkeiten und Aufgaben in Ihrem Team scheint Ihnen Transparenz wichtig zu sein. Sie sorgen dafür, dass es möglichst wenige Unklarheiten gibt und Kompetenzgerangel vermieden wird. Und auch über die Auslastung einzelner Mitarbeiter sind Sie normalerweise gut informiert. Dies liegt auch daran, dass Sie regelmäßig mit Ihren Mitarbeitern über deren Arbeitsfortschritte sprechen. Dieses Wissen bringen Sie bei der Delegation von Aufgaben mit ein. Sie wissen, wer was kann und wer die beste Wahl ist, wenn besonders anspruchsvolle Aufgaben anstehen. Gleichzeitig übertragen Sie Aufgaben gezielt an bestimmte Mitarbeiter, um auch deren Qualifikation zu fördern und sie weiter zu entwickeln. Ihr hoch ausgeprägtes Steuerungsvermögen könnte allerdings hin und wieder mit dem Wunsch von Mitarbeitern kollidieren, selbstständig und eigenverantwortlich zu handeln. Während der eine Vorgaben als hilfreiche Orientierung empfindet, könnte sich jemand anders dadurch eingeschränkt fühlen. Auch hier gilt es, das jeweils richtige individuelle Maß herauszufinden und je nach Situation neu auszuloten. Vielleicht ein Thema für die nächsten Mitarbeitergespräche?

REFLEXIONSFRAGEN

- Wann haben Sie das letzte Mal Zielstellungen anpassen oder korrigieren müssen, weil sich Umfeldbedingungen geändert haben?
- Wie reagieren Ihre Mitarbeiter auf von Ihnen gesetzte Ziele? Wird hier schon einmal der Wunsch nach mehr Freiheitsgraden geäußert?
- Wie stellen Sie sicher, dass Ihre Mitarbeiter richtig gefördert, aber nicht überfordert werden?

Grafik 4: Auszug aus einer Ergebnisseite im ITB-PESA *lead*-Bericht

Literaturverzeichnis

- Aguinis, H., & Smith, M. A. (2007). Understanding the impact of test validity and bias on selection errors and adverse impact in human resource selection. *Personnel Psychology, 60*, 165-199.
- Arneson, S., Millikin-Davies, M., & Hogan, J. (1993). Validation of personality and cognitive measures for insurance claims examiners. *Journal of Business and Psychology, 7*, 459-473.
- Ashton, M. C., Lee, K., & Goldberg, L. R. (2004). A hierarchical analysis of 1,710 English personality-descriptive adjectives. *Journal of Personality and Social Psychology, 87*, 707-721.
- Ashton, M. C., Lee, K., Perugini, M., Szarota, P., de Vries, R. E., di Blas, L., Boies, K., & de Raad, B. (2004). A six-factor structure for personality-descriptive adjectives: Solutions from psycholexical studies in seven languages. *Journal of Personality and Social Psychology, 86*, 356-366.
- Bass, B.M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York, NY: Free Press.
- Bass, B.M., & Avolio, B.J. (1995). *Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire: Rater form (5X short)*. Palo Alto, CA: Mind Garden.
- Beermann, D. (2011). *Rational-deduktive, anforderungsbezogene und induktive Konstruktion der ITB-Persönlichkeits-Struktur-Analyse*. Universität Düsseldorf: Unveröffentlichte Diplomarbeit [vorgelegt unter dem Geburtsnamen Kusnezow].
- Beermann, D. (2015). *Wie hängen intraindividuelle Variabilität und Extreme Response Style zusammen und welche Rolle spielen sie in Persönlichkeitsfragebogen?*. Universität Gießen: Dissertationsarbeit.
- Beermann, D., & Heilmann, K. (2014). Wie passen Kompetenzen und Persönlichkeitseigenschaften zusammen? Ein kompetenzorientierter Ansatz der Persönlichkeitsdiagnostik. *Wirtschaftspsychologie, 1*, 66-80.
- Beermann, D., Kersting, M., Stegt, S. & Zimmerhofer, A. (2013). Vorurteile und Urteile zur Akzeptanz von Persönlichkeitsfragebogen. *Personal Quarterly, 65*, 41-45.
- Blanz, M. (Ed.). (2015). *Forschungsmethoden und Statistik für die Soziale Arbeit: Grundlagen und Anwendungen*. Kohlhammer Verlag.
- Blickle, G., & Kramer, J. (2012). Intelligenz, Persönlichkeit, Einkommen und Fremdbeurteilungen der Leistung in sozialen Berufen. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie, 56*, 14-23.
- Bowling, N. A., & Burns, G. N. (2010). A comparison of work-specific and general personality measures as predictors of work and non-work criteria. *Personality and Individual Differences, 49*, 95-101.
- Cattell, R. B. (1943). The description of personality: Basic traits resolved into clusters. *Journal of Abnormal and Social Psychology, 38*, 476-506.

- Deller, J., & Kühn, M. (2003). Occupational Personality Questionnaire (opq 32). In E. Fay (Hrsg.), *Tests unter der Lupe 4., Aktuelle psychologische Testverfahren – kritisch betrachtet* (S. 76-104). Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Dinh, J. E., Lord, R. G., Gardner, W. L., Meuser, J. D., Liden, R. C., & Hu, J. 2014. Leadership theory and research in the new millennium: Current theoretical trends and changing perspectives. *The Leadership Quarterly*, *25*, 36-62
- Dudley, N. M., Orvis, K. A., Lebiecki, J. E., & Cortina, J. M. (2006). A meta-analytic investigation of conscientiousness in the prediction of job performance: Examining the intercorrelations and the incremental validity of narrow traits. *Journal of Applied Psychology*, *91*, 40-57.
- Frieg, P. & Schulz, R. (2013). *Persönlichkeitsmessung – allgemein und/oder berufsbezogen? Eine Untersuchung zur Konstruktvalidität von PRF und BIP. Forschungsbericht veröffentlicht von der Fakultät für Psychologie, Ruhr-Universität Bochum*. Abgerufen von http://www.testentwicklung.de/mam/forschungsbericht_prf_bip.pdf (abgerufen am 10.03.2020).
- Heilmann, K. (2009). Kompetenzentwicklung im Development-Center – Variationen der klassischen Assessment-Center-Methode. In S. Dlugosch & A. Terörde (Hrsg.), *Eignungsdiagnostik im Wandel. Perspektiven – Trends – Konzepte* (S. 127-148). Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Hoch, J. E., Bommer, W. H., Dulebohn, J. H., & Wu, D. (2018). Do ethical, authentic, and servant leadership explain variance above and beyond transformational leadership? A meta-analysis. *Journal of Management*, *44*, 501-529.
- Hossiep, R. & Paschen, M. (2003). Das Bochumer Inventar zur berufsbezogenen Persönlichkeitsbeschreibung (2. vollständig überarbeitete Auflage). Göttingen: Hogrefe.
- Hülshager, U. R., Specht, E. & Spinath, F. M. (2006). Validität des BIP und des NEO-PI-R: Wie geeignet sind ein berufsbezogener und ein nicht explizit berufsbezogener Persönlichkeitstest zur Vorhersage von Berufserfolg? *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, *50*, 135-147.
- ITB Consulting (2020). *IONA – ITB online assessment*. Abgerufen von <https://iona-portal.com> (abgerufen am 10.03.2020).
- Johnson, M. K., Rowatt, W. C., & Petrini, L. (2011). A new trait on the market: Honesty–Humility as a unique predictor of job performance ratings. *Personality and Individual Differences*, *50*, 857-862.
- Judge, T. A., & Bono, J. E. (2001). Relationships of core self-evaluations traits—self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability—with job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, *86*, 80-92.
- Kanning, U. P. (2014). Führungskräfteauswahl zwischen Anspruch und Wirklichkeit. In P. Mehlich, T. Brandenburg & M. T. Thielsch (Hrsg.), *Praxis der Wirtschaftspsychologie III: Themen und Fallbeispiele für Studium und Anwendung* (S. 337-352). Münster: MV Wissenschaft.

- Kersting, M. (2005). Zur Relevanz von Persönlichkeitsmerkmalen in der Arbeits- und Organisationspsychologie. In H. Weber & T. Rammsayer (Hrsg.), *Handbuch der Persönlichkeitspsychologie und Differentiellen Psychologie* (S. 535-545). Göttingen: Hogrefe.
- Kersting, M. (2008): Zur Akzeptanz von Intelligenz-und Leistungstests. *Report Psychologie*, 33, 9, 420-433.
- Le, H., Oh, I. S., Robbins, S. B., Ilies, R., Holland, E., & Westrick, P. (2011). Too much of a good thing: Curvilinear relationships between personality traits and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 96, 113.
- Lee, K., & Ashton, M. C. (2004). Psychometric properties of the HEXACO Personality Inventory. *Multivariate Behavioral Research*, 39, 329–358.
- Lee, K., Ashton, M. C., & de Vries, R. E. (2005). Predicting workplace delinquency and integrity with the HEXACO and five-factor models of personality structure. *Human Performance*, 18, 179-197.
- Lemoine, G. J., Hartnell, C. A., & Leroy, H. (2019). Taking stock of moral approaches to leadership: An integrative review of ethical, authentic, and servant leadership. *Academy of Management Annals*, 13, 148-187.
- Marcus, B. (2004). Rezension der 2. Auflage des Bochumer Inventars zur berufsbezogenen Persönlichkeitsbeschreibung (BIP) von R. Hossiep und M. Paschen. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie A&O*, 48, 79-86.
- Moser, K., & Soucek, R. (2003). Das Bochumer Inventar zur berufsbezogenen Persönlichkeitsbeschreibung (BIP). *Zeitschrift für Personalpsychologie*, 2, 101-104.
- Obermann, C. (2009). *Assessment Center. Entwicklungen, Durchführungen, Trends* (4. Auflage). Wiesbaden: Gabler.
- Ostendorf, F., & Angleitner, A. (2004). *NEO-Persönlichkeitsinventar nach Costa und McCrae. Revidierte Fassung (NEO-PI-R)*. Göttingen: Hogrefe.
- Park, S., Jeong, S., Jang, S., Yoon, S. W., & Lim, D. H. (2018). Critical review of global leadership literature: Toward an integrative global leadership framework. *Human Resource Development Review*, 17, 95-120.
- Paunonen, S. V., & Ashton, M. C. (2001). Big Five factors and facets and the prediction of behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 81, 524-539.
- Reddock, C. M., Biderman, M. D., & Nguyen, N. T. (2011). The relationship of reliability and validity of personality tests to frame of reference instructions and within person inconsistency. *International Journal of Selection and Assessment*, 19, 119-131.
- Robbins, S. B., Lauver, K., Le, H., Davis, D., Langley, R., & Carlstrom, A. (2004). Do psychosocial and study skill factors predict college outcomes? A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 130, 261-288.
- Saucier, G. (2009). Recurrent personality dimensions in inclusive lexical studies: Indications for a Big Six structure. *Journal of Personality*, 77, 1577-1614.

- Schmidt, F. L., & Hunter, J. E. (1998). The validity and utility of selection methods in personnel psychology: Practical and theoretical implications of 85 years of research findings. *Psychological Bulletin*, *124*, 262-274.
- Schmidt, F. L., Oh, I. S., & Shaffer, J. A. (2016). *The validity and utility of selection methods in personnel psychology: Practical and theoretical implications of 100 years of research findings*. Abgerufen von: <https://www.researchgate.net/publication/309203898> (abgerufen am 10.03.2020).
- Schmidt-Atzert, L., & Amelang, M. (2012). *Psychologische Diagnostik* (Lehrbuch mit Online-Materialien). Heidelberg: Springer.
- SHL (1999). *OPQ32 manual and user's guide*. Thames Ditton, UK: SHL Group plc.
- Stajkovic, A. D., & Luthans, F. (1998). Self-efficacy and work-related performance: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, *124*, 240-261.
- Tett, R. P., Jackson, D. N., & Rothstein, M. (1991). Personality measures as predictors of job performance: a meta-analytic review. *Personnel Psychology*, *44*, 703-742.
- Vinchur, A. J., Schippmann, J. S., Switzer, F. S., & Roth, P. L. (1998). A meta-analytic review of predictors of job performance for salespeople. *Journal of Applied Psychology*, *83*, 586-597.

Anhang

Anhang A: Zur Ermittlung der Kriteriumsvalidität verwendete Variablen (Selbstauskunft) aus Beermann, 2011.

Kriteriumsvariable	Fragen	Skala
Arbeitszufriedenheit (overall job satisfaction (OJS))	Wie hoch würden Sie Ihre Lebenszufriedenheit bewerten?	sehr hoch hoch eher hoch eher niedrig niedrig sehr niedrig
	Wie zufrieden sind Sie mit Ihrer beruflichen Situation allgemein?	sehr zufrieden zufrieden eher zufrieden
	Wie zufrieden sind Sie mit Ihren beruflichen Aufgaben?	eher unzufrieden unzufrieden sehr unzufrieden
Allgemeine Arbeitsleistung (overall job performance (OJP))	Wie schätzen Sie Ihre eigene berufliche Leistung ein?	1 – sehr gut 2 – gut
	Welche Note würde Ihr Chef Ihrer Arbeit geben?	3 – befriedigend 4 – ausreichend
	Welche Note würden Ihre Kollegen Ihrer Arbeit geben?	5 – mangelhaft 6 – ungenügend