



University of Applied Sciences

Nutzen vom Big Five Persönlichkeitstest in der Personalentwicklung

Julia Erdmann

Matrikelnummer 243906

Seminar Wirtschaftsingenieurwesen

Fachbereich Maschinenbau und Wirtschaft

Prüfer: Prof. Dr. Thomas Romeyke

27. Juni 2016

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	II
1 Zusammenfassung	1
2 Einführung	2
2.1 Herkunft	2
2.2 Klärung der Begrifflichkeiten	2
2.2.1 Was sind die Big Five?	2
2.2.2 Was sind Persönlichkeitstests?	3
2.2.3 Was ist die PE?	4
2.3 Einordnung der Big-Five unter den Persönlichkeitstests	4
2.3.1 Motivations- und Interessentests	4
2.3.2 Typen-Tests	4
2.3.3 Persönlichkeits-Struktur-Tests	5
2.3.4 Klinische Tests	5
3 Analyse der Marktsituation	6
3.1 Anwendung von Persönlichkeitstests in Unternehmen	6
3.2 Anwendung von Persönlichkeitstests in der PE	6
3.3 Anwendung der Big Five in der PE	7
4 Möglicher Nutzen der Big Five in der Praxis	8
4.1 Fallbeispiele aus der Praxis	8
4.2 Ableitung von Chancen in der PE	8
5 Grenzen der Big Five in der PE	10
5.1 Kein alleinstehendes Entscheidungskriterium	10
5.2 Manipulierbarkeit und fehlende Stabilität	10
5.3 Fehlendes Vertrauen	10
6 Fazit	12
7 Eidesstattliche Versicherung	13
Literaturverzeichnis - Gedruckte Quellen	III
Literaturverzeichnis - Online-Quellen	IV

Abkürzungsverzeichnis

16PF	<i>16-Persönlichkeits-Faktoren-Test</i>
AC	<i>Assessment Center</i>
BIP	<i>Bochumer Inventar zur berufsbezogenen Persönlichkeitsbeschreibung</i>
BIP-6F	<i>Bochumer Inventar zur berufsbezogenen Persönlichkeitsbeschreibung - 6 Faktoren</i>
HR	<i>Human Resources</i>
MBTI	<i>Myers-Briggs-Typenindikator</i>
MMPI	<i>Minnesota Multiphasic Personality Inventory</i>
NEO	<i>Akronym für Neurotizismus, Extraversion, Offenheit für Erfahrungen</i>
PE	<i>Personalentwicklung</i>
SKASUK	<i>Skalen zur Service- und Kundenorientierung</i>

1 Zusammenfassung

In dieser Arbeit wird das Big Five Modell, kurz die Big Five, von anderen Persönlichkeitsmodellen abgegrenzt und ihr Nutzen in der Personalentwicklung erklärt. Wichtige Begrifflichkeiten werden definiert. Weiterhin wird die aktuelle Marktsituation von Persönlichkeitstests in Unternehmen, und dabei speziell von Persönlichkeitstests in der *Personalentwicklung* (PE) kurz umrissen. Außerdem werden die Anwendungsmöglichkeiten vom Big Five Verfahren in der Personalentwicklung beleuchtet. Zum Abschluss widmet sich diese Arbeit der Ableitung von Chancen und Grenzen der Big Five für die praktische Arbeit in der PE.

2 Einführung

2.1 Herkunft

Bereits in der Antike befassten sich griechische Ärzte wie Hippokrates (460 - 370 v. Chr.) und Galenos (129 - ca. 200 n. Chr.) mit dem menschlichen Temperament und entwickelten damals das erste Persönlichkeitsmodell, die Temperamentenlehre, welche auch als Vier-Elemente-Lehre (Choleriker, Melancholiker, Phlegmatiker und Sanguiniker) bekannt ist. Noch heute wird diese uralte Temperamentenlehre unter anderem in der Waldorfpädagogik und in der Populärpsychologie angewandt.¹ Außerdem existieren unzählige weitere Persönlichkeitsmodelle. Diese haben ihren Ursprung überwiegend aus den psychoanalytischen, humanistischen, eigenschaftstheoretischen oder sozial-kognitiven (lerntheoretischen) Forschungen.² Je nach Sprachraum und Einsatzfeld haben sich dabei unterschiedliche Persönlichkeitsmodelle und Testverfahren durchgesetzt. Während im angloamerikanischen Raum *Myers-Briggs-Typenindikator* (MBTI) basierte Tests im Coaching-Bereich eingesetzt werden³, sind im slawischen Sprachraum Tests auf Basis des Sozionik-Modells populärer.⁴ Beide Verfahren haben ihren Ursprung in den Forschungen von C. G. Jung. Im deutschsprachigen Raum haben dagegen die Big Five bei vielen Personalern einen guten Ruf. Begründet wird dies mit dem Argument, dass im Gegensatz zum MBTI und dem Sozionik-Test, die Big Five nach Gütekriterien für psychologische Testverfahren entwickelt wurden und bereits mehrfach validiert wurden.⁵

Dass persönlichkeitsorientierte Messungen von großer Bedeutung für die Besetzung von Vakanzen sind, konnte bereits durch ein großangelegtes Projekt des US-Army Research Instituts belegt werden. In den USA werden diese Verfahren bereits seit Jahrzehnten erfolgreich eingesetzt. Im Vergleich zum angloamerikanischen Raum sind bei uns standardisierte Persönlichkeitsfragebögen im Personalmanagement noch eher selten anzutreffen. Das könnte sich aber spätestens mit der zunehmenden Internationalisierung der deutschen Unternehmen ändern. Denn sobald ein Unternehmen einen Stammsitz im angloamerikanischen Raum unterhält, müssen sich die Mitarbeiter typischer Weise regelmäßigen Assessments und Beurteilungen unterziehen.⁶

2.2 Klärung der Begrifflichkeiten

2.2.1 Was sind die Big Five?

Die Big Five, auch Fünf-Faktoren-Modell genannt, bilden ein Persönlichkeitsmodell, bei dem die fünf Persönlichkeitsfaktoren Neurotizismus, Extraversion, Offenheit für Erfahrungen, Gewissenhaftigkeit und Verträglichkeit bewertet werden. Somit stellen die Big Five selbst keinen Persönlichkeitstest dar, sie sind vielmehr ein Modell zur Beschreibung bestimmter Persönlichkeitsfaktoren. Diese fünf Persönlichkeitsfaktoren haben eine lange Entwicklungsgeschichte und wurden in

¹ Ullrich, „Anthroposophie – zwischen Mythos und Wissenschaft“.

² Myers, *Psychology 9. Ed.*

³ Foundation, *Myers-Briggs-Typenindikator*.

⁴ Foundation, *Sozionik und intertypische Beziehungen*.

⁵ Asendorpf J. B., *Psychologie der Persönlichkeit*.

⁶ Rüdiger Hossiep, *Personalauswahl- und entwicklung mit Persönlichkeitstests, 2. Auflage*.

der ersten Form in den 1950er Jahren mit statistischen Mitteln erhoben. Die heutige weitgehend akzeptierte Form der Big Five gibt es seit den 1980er Jahren. Bei der Erhebung wurden in der sog. Faktorenanalyse viele Eigenschaftsbegriffe zusammengetragen und von Versuchspersonen bewertet. Anhand der Bewertungen wurden mit statistischen Mitteln voneinander möglichst unabhängige fünf Persönlichkeitsfaktoren abgeleitet. Viele der heute gebräuchlichen Testverfahren basieren auf den Big Five, so auch der *16-Persönlichkeits-Faktoren-Test (16PF)*, *NEO-Fünf-Faktoren-Inventar*, *NEO-Persönlichkeitsinventar*, *Bochumer Inventar zur berufsbezogenen Persönlichkeitsbeschreibung (BIP)*, *Bochumer Inventar zur berufsbezogenen Persönlichkeitsbeschreibung - 6 Faktoren (BIP-6F)*, Leistungsmotivationsinventar, persolog oder pro facts.⁷

2.2.2 Was sind Persönlichkeitstests?

Lt. Walter Simon sind dient ein Persönlichkeitstest der „Messung von Persönlichkeitseigenschaften. Es geht hier um die Vorhersage emotionaler und motivationaler Aspekte des Verhaltens in Alltags- und Arbeitssituationen“.⁸ Es gibt unterschiedliche Modelle, wie solche Aspekte des Verhaltens eingeteilt werden können. Bisherige Versuche diese Merkmale in ein überzeugendes und einheitliches Ordnungssystem zu pressen schlugen bisher fehl. Deshalb lassen sich die Aspekte unseres Verhaltens nur grob einteilen in beispielsweise:⁹

- Verhaltensweisen (z.B. Reaktionsverhalten)
- Einstellungen, Überzeugungen und Wertvorstellungen
- Vorlieben und Befindlichkeit
- Fähigkeiten, Fertigkeiten,
- Temperamenteigenschaften
- Sozialverhalten
- Selbstkonzepte (Einschätzung der eigenen Persönlichkeit)
- und Körperliche Merkmale.

Normierte Persönlichkeitstests, welche auf psychologischen Testverfahren beruhen, sind „wissenschaftliche Routineverfahren zur Untersuchung eines oder mehrerer empirisch abgrenzbarer Persönlichkeitsmerkmale mit dem Ziel einer möglichst quantitativen Aussage über den relativen Grad der individuellen Merkmalsausprägung.“¹⁰ Zu der Gruppe der Persönlichkeitstests gehören Motivations- und Interessentests, Typen-Tests, Persönlichkeits-Struktur-Tests und Klinische Tests.¹¹ Im Gegensatz dazu erfassen Leistungstests in der Psychologie kognitive Fähigkeiten. Die Antworten der Probanden können hierbei, anders als bei Persönlichkeitstests, richtig oder falsch sein. Zu der Gruppe der Leistungstests gehören Intelligenztests, Aufmerksamkeits- und Belastungstests, welche sich grundsätzlich in Schnelligkeitstests oder Niveautests einteilen lassen.¹²

⁷ Rüdiger Hossiep, *Personalauswahl- und entwicklung mit Persönlichkeitstests, 2. Auflage.*

⁸ Simon, *Persönlichkeitsmodelle und Persönlichkeitstests.*

⁹ Foundation, *Differenzielle Psychologie, Abschnitt Merkmalsbereiche und Taxonomie.*

¹⁰ Gustav Lienert, *Testaufbau und Testanalyse, 6. Auflage.*

¹¹ Rüdiger Hossiep, *Personalauswahl- und entwicklung mit Persönlichkeitstests, 2. Auflage.*

¹² UG, *Leistungstests in der Psychologie.*

2.2.3 Was ist die PE?

Mit der PE werden alle Maßnahmen und Strategien des Unternehmens zusammengefasst, welche die Qualifizierung von Mitarbeitern zum Ziel haben. Dabei muss die PE die Interessen der Organisation und die Bedürfnisse der verschiedenen Anspruchsgruppen des Unternehmens (bspw. Berufseinsteiger, Fachkräfte, High-Potentials) berücksichtigen.¹³ Die PE existiert als Handlungsfeld des Personalmanagements neben anderen Aufgabenbereichen wie

- Personalführung (zielorientierte Einbindung der Mitarbeiter in die Aufgaben des Unternehmens),
- Personalplanung (ermittelt und plant der Personalbedarf)
- Personalkommunikation (interne Betriebskommunikation, externe Kommunikation, Öffentlichkeitsarbeit)
- Personalbeschaffung (intern, extern, Personalmarketingmaßnahmen)
- Entgeltmanagement (Lohnabrechnung, Prämien, Beteiligungen, Sozialabgaben, Steuern)

und vielen weiteren Aufgabenbereichen des Personalmanagements.

2.3 Einordnung der Big-Five unter den Persönlichkeitstests

In diesem Abschnitt wird nicht versucht, das Big Five mit Persönlichkeitstests gleichzustellen. Vielmehr werden die auf den Big Five beruhenden Persönlichkeitstests kategorisch eingeordnet.

2.3.1 Motivations- und Interessentests

Häufig werden Motivations- und Interessentests im gleichen Atemzug mit Persönlichkeitstests genannt. In Gegensatz zu Persönlichkeitstests sind in solchen Tests nicht die Persönlichkeitseigenschaften (Verhaltensweisen, Wertvorstellungen, Stärken und Schwächen, Charaktereigenschaften, etc.) Gegenstand der Untersuchung, sondern Motive, Interessen und Ziele der Testpersonen. Sicher gibt es da Parallelen, diese sind aber bisher eher unwissenschaftlich beschrieben worden. Ein Beispiel für den Motivationstest, welcher im angloamerikanischen Raum breite Anwendung findet, sind die Reiss Profile. Die Macher der Reiss Profile versprechen einen großen Nutzen für die PE und die Teambildung. Eine wissenschaftliche Validierung ihrer Testverfahren sind sie aber bisher schuldig geblieben.¹⁴

2.3.2 Typen-Tests

Die Typen-Tests bilden die ursprünglichste Form der Persönlichkeitstests. In der Antike versuchten die Griechen anhand der Vier-Temperamentenlehre Menschen anhand ihrer Gesichtszüge in eine der vier Klassen Sanguiniker, Choleriker, Melancholiker oder Phlegmatiker einzuordnen. Selbst heute sind noch immer ähnliche Typen-Tests populär. Tests wie "Welche Farbe passt

¹³ Becker, *Personalentwicklung: Bildung, Förderung und Organisationsentwicklung in Theorie und Praxis*, 4. Auflage.

¹⁴ Krug, „Ehre Essen und Sparen“.

zu mir?“, “Welches Tier bin ich?“, oder “Welche Pflanze passt zu mir?“ sind zwar sehr unterhaltsam, haben aber mit wissenschaftlicher Arbeit meist wenig zu tun. Alle auf die Temperamentenlehre von Carl Gustav Jung basierten Persönlichkeitstests wie **MBTI**, Keirsey Temperament Sorter, oder der Sozionik sind Typen-Tests, die leider keiner psychologischen Normierung standgehalten haben.¹⁵ Somit sind solche Verfahren zwar sehr verbreitet und hochgeschätzt, aber genauso wenig wissenschaftlich, wie die auf Hippokrates zurückzuführende Vier-Temperamentenlehre.

2.3.3 Persönlichkeits-Struktur-Tests

Beim Persönlichkeits-Struktur-Test handelt es sich um ein- oder multidimensionale Tests, die den Anspruch haben, die Persönlichkeit in den zentralen Dimensionen ihrer Struktur möglichst umfassend zu beschreiben.¹⁶ In diese Kategorie sind Tests wie **16PF**, sowie Persönlichkeitstests, die auf die Big Five beruhen (**BIP**, **NEO**, persolog,...) einzuordnen. Solche Tests beschränken sich meist von vorn herein nur auf bestimmte Persönlichkeitsmerkmale. Der persolog untersucht beispielsweise nur zwei Merkmale der Persönlichkeit, der **16PF** dagegen 16 Merkmale, der **BIP** aktuell 14, wobei es unterschiedliche Versionen mit größeren oder kleineren Umfang gibt. Persönlichkeits-Struktur-Tests lassen deutlich mehr Rückschlüsse auf die Qualität der Ergebnisse zu. Außerdem kann eine bessere Aussagekraft über die Relevanz für bestimmte berufliche Anforderungen getroffen werden.¹⁷

2.3.4 Klinische Tests

In der klinischen Psychologie und Psychiatrie werden seit Anfang des 20sten Jahrhunderts Persönlichkeitstests eingesetzt, um beispielsweise psychische Störungen in der Persönlichkeitsstruktur aufzudecken. Der weltweit am häufigste verwendete klinische Persönlichkeitstest ist der *Minnesota Multiphasic Personality Inventory (MMPI)*. Zur Entwicklung solcher Tests werden Antwortwahrscheinlichkeiten von bestimmten Patientengruppen zusammengefasst und Skalen gebildet. So lassen sich nach der Auswertung der Fragebögen Wahrscheinlichkeiten für eine oder mehrere psychische Erkrankungen ableiten. Der **MMPI** Fragekatalog ist mit 567 Fragen zwar sehr umfangreich, aber die kurzen Feststellungen wie “Ich kann die Zukunft vorhersagen“, lassen sich schnell beantworten und der Katalog somit in ca. 60 Min. bearbeiten. Aufgrund ihrer ursprünglichen Zielsetzung lassen sich solche Tests allerdings nur im klinischen Bereich anwenden und nicht auf berufliche Eignungsuntersuchungen übertragen.¹⁸

¹⁵ Foundation, *Myers Briggs Typenindikator Abschnitt Kritik*.

¹⁶ Jonkisz, *Planung und Entwicklung von Tests und Fragebogen*.

¹⁷ Rüdiger Hossiep, *Personalauswahl- und entwicklung mit Persönlichkeitstests, 2. Auflage*.

¹⁸ Foundation, *Minnesota Multiphasic Personality Inventory*.

3 Analyse der Marktsituation

Im Folgenden wird versucht die Marktsituation und den Einsatz von Persönlichkeitstests in Unternehmen im Allgemeinen zu beschreiben. Im nächsten Schritt wird die Marktsituation aus der Sicht der PE beschrieben, bis schließlich auf die Anwendungssituation der Big Five eingegangen wird.

3.1 Anwendung von Persönlichkeitstests in Unternehmen

Die Erfolgsaussichten von Intelligenz- und Persönlichkeitstests die beruflichen Erfolgskriterien valide vorherzusagen zu können sind längst belegt.¹ Dennoch sind im deutschsprachigen Raum solche valide psychologische Verfahren im Personalmanagement noch wenig verbreitet. Während Persönlichkeitstests in der Eignungsdiagnostik nur von ca. 6-7 Prozent der Unternehmen eingesetzt werden, sind bei Führungskräften eher Strukturierte Interviews durch die Fachabteilung verbreitet. Bei Auszubildenden haben *Assessment Center (AC)* an Bedeutung gewonnen. Es werden bei Auszubildenden sowohl AC, also auch Strukturierte Interviews gleich häufig eingesetzt.² Ein Grund für die fehlende Akzeptanz von Persönlichkeitstests könnte sein, dass wissenschaftliche Befunde zu wenig vermarktet und in die Wirtschaft transferiert werden. Anerkannte Psychologen bleiben der Wissenschaft treu und werden selten in Unternehmen beschäftigt. Ein weiterer Grund könnte laut Dr. Rüdiger Hossiep sein, dass der Markt für psychologische Testverfahren sehr unübersichtlich ist und das PreisLeistungsverhältnis extremen Schwankungen unterliegt. Für eine Testdurchführung mit Auswertung werden, je nach Anbieter, Preise zwischen 10 EUR und 2.000 EUR verlangt. Echte Vergleiche und eine gute Übersicht zwischen den Marktanbietern gibt es kaum. Diese Intransparenz könnte mit ein Grund für die Zurückhaltung der Unternehmen sein. In nicht repräsentativen Umfragen wird dagegen die Bedeutung der Persönlichkeit bei Personalentscheidungen dagegen von der Mehrheit als sehr wichtig eingeschätzt.³

3.2 Anwendung von Persönlichkeitstests in der PE

In zwei HR-Expertenrunden zum Thema "Persönlichkeitstests in der Personalarbeit" im März und April 2010 in Köln, welche die Menschen Entwicklung Systeme GmbH organisierte, wurden die Anwendungsmöglichkeiten von Persönlichkeitstests von rund 25 HR-Experten aus der Wirtschaft beleuchtet. Die Expertenrunde war sich einig darüber, dass solche Tests helfen können das Selbstbild der Testpersonen zu erfassen und das Grundlage für Gespräche dienen können. Häufig bringt solch ein Test dem Kandidaten eine Bestätigung darüber, was dieser schon intuitiv wusste. Selten sind es gänzlich neue Erkenntnisse über sich selbst, unabhängig davon ob ein Typen-Test oder ein Persönlichkeits-Struktur-Test zum Einsatz kommt. Da Fragestellungen wie „Bringt der Bewerber die passenden Anlagen und die Befähigung mit, um sich der zukünftigen Aufgabe mit Engagement und hoher Eigenmotivation zu widmen?“ nur von Persönlichkeits-Struktur-Tests beantwortet werden können, werden diese vorwiegend in der Personalauswahl eingesetzt.

¹ Hunter, „[The Validity and Utility of Selection Methods in Personnel Psychology](#)“.

² Schuler, „[Spielwiese für Laien?](#)“

³ Rüdiger Hossiep, *Personalauswahl- und entwicklung mit Persönlichkeitstests, 2. Auflage.*

Typen-Tests dienen eher rein der Selbsteinschätzung und werden, wenn überhaupt, dann in Personalentwicklungs- und Teamentwicklungsseminaren verwendet.⁴

Grundsätzlich werden fünf verschiedene Einsatzbereiche von Persönlichkeitstests in der PE unterschieden:⁵

- Entwicklung von Kompetenzmodellen und Anforderungsprofilen
- Laufbahn- und Nachfolgeplanung
- Führungskräfteentwicklung
- Trainings, insbesondere Teamentwicklung
- Karriereberatung und Coaching

3.3 Anwendung der Big Five in der PE

Während sich Typen-Tests rein auf die Personal- und Teamentwicklung anwenden lassen, ist das Anwendungsgebiet der Big Five breiter gefächert. Grundsätzlich sollten unabhängig vom Einsatzfeld, alle Testverfahren nur unterstützend zum persönlichen Gespräch eingesetzt werden. Denn einfache Schlussfolgerungen aus dem Abgleich vom Soll- und Ist-Profilen lassen solche Testverfahren nicht zu.⁶ Die Tatsache, dass die Ergebnisse aus den psychologischen Testverfahren nicht allein betrachtet werden können, ist wohl mit der Grund dafür, weshalb sich andere Instrumente wie Interviews und AC im Personalmanagement im Allgemeinen durchgesetzt haben.

Trotz der Zurückhaltung und der Vorbehalte, können gezielt erfasste Persönlichkeitsmerkmale, beispielsweise die aus der Big Five, bei Kandidaten eine valide Vorhersage über den späteren, wahrscheinlichen Berufserfolg liefern.⁷

⁴ Sabine Bimmler, *Persönlichkeitstests – effizient in der Personalarbeit eingesetzt*.

⁵ Eisele, „Persönlichkeitstests unter der Lupe“.

⁶ Sabine Bimmler, *Persönlichkeitstests – effizient in der Personalarbeit eingesetzt*.

⁷ Ute R. Hülshager, „Validität des BIP und des NEO-PI-R“.

4 Möglicher Nutzen der Big Five in der Praxis

In diesem Abschnitt wird versucht, anhand von Beispielen aus der Praxis, Erkenntnissen aus Expertenrunden und Handlungsempfehlungen, den Nutzen der Big Five für die praktische Arbeit zu verdeutlichen.

4.1 Fallbeispiele aus der Praxis

Es ist bemerkenswert, wie wenig über die Anwendung der Big Five basierten Testverfahren in der Praxis geschrieben wird. Vermutlich werden solche internen Prozesse nicht an die Öffentlichkeit getragen, um beispielsweise Bewerbern, bzw. Mitarbeitern die Möglichkeit zu nehmen, sich vorab über das Verfahren zu informieren und das Ergebnis so verfälschen zu können (siehe Abschnitt Grenzen des Big Five).

Auch wenn über den Einsatz in der Praxis wenig geschrieben wird, steht fest, dass in deutschsprachigen Personalerkreisen ein großes Interesse an den BIP besteht. Allein die Tatsache, dass sich in der geschlossenen BIP XING-Gruppe mit insgesamt 1.609 Expertenmitgliedern, Personalleiter und Personalentwickler von Unternehmen wie SAP, Grammer AG, Volkswagen, Bosch, Borussia Dortmund, TARGO, Kienbaum, Deutsche Rückversicherung, Liebherr, Ravensburger, Siemens, BMW, Allianz, McKinsey, AOK, Deutsche Bahn, und vielen weiteren befinden, lässt den Rückschluss zu, dass sich insbesondere das BIP-Testverfahren fest in der deutschen Personalmanagement-Landschaft etabliert hat. Auffallend groß ist das Interesse von städtischen und universitären Einrichtungen an der Arbeit des Bochumer Instituts, welches das BIP Verfahren seit über 10 Jahren stetig weiterentwickelt. Jährlich werden Expertentreffen und Anwendertage organisiert.¹

Ähnlich große Namen stehen in der Referenzliste der persolog GmbH aus Remchingen, welche ebenfalls ein auf den Big Five basiertes Verfahren anbietet. Unternehmen wie McDonalds, Edeka Bildungswesen, Fresenius Kabi und einige Hochschulen gehören zu den Anwendern der persolog Testverfahren. Insgesamt wenden das Verfahren über 12.000 Unternehmen weltweit an.²

4.2 Ableitung von Chancen in der PE

Der Einsatz der Big Five in der PE, kann Personalmanagern jeder Branche zahlreiche Vorteile bieten, welche hier beispielhaft aufgeführt werden:³

- Das Unternehmen kann auf ein Persönlichkeitsmodell zurückgreifen, welches durch zahlreiche wissenschaftliche Studien abgesichert wurde

¹ Ruhr Universität Bochum, *Veranstaltungen*.

² Remchingen, *Referenzen*.

³ Rüdiger Hossiep, *Personalauswahl- und entwicklung mit Persönlichkeitstests, 2. Auflage*.

- Die erfassten Merkmale bleiben bei den Personen in der Regel über mehrere Jahre konstant
- Die Relevanz der Big Five für das Berufsleben ist belegt
- Die Bedeutung bestimmter Persönlichkeitsdimensionen für den Berufserfolg konnte ebenfalls belegt werden
- Das Modell ist nicht lizenziert, es können somit mit überschaubarem Aufwand normierte Fragebögen zur Erfassung der Big Five benutzt werden
- Es gibt Erhebungen von zahlreichen Vergleichsgruppen der Big Five, sodass objektive Vergleiche mit anderen Personengruppen möglich sind
- Die fünf Persönlichkeitsfaktoren sind für jeden Mitarbeiter verständlich, das wiederum erleichtert die Kommunikation in Personalgesprächen
- Wettbewerbsvorteile für das Unternehmen durch Nutzung von Mitarbeiterpotenzial

Die Big Five sind somit eine gute Grundlage in Personalgesprächen. Betrachtet man die Aufgaben der **PE** an sich, lassen sich positive Effekte auf die folgenden Ziele ableiten:⁴

- Ermöglichung einer eignungs- und neigungsgerechten Aufgabenzuweisung
- Verbesserung der Selbstverwirklichungschancen und Entfaltung der Persönlichkeit
- Erkennen und Vorbereiten von Nachwuchsführungskräften und Spezialisten
- Verbesserung und Aufrechterhaltung der persönlichen Qualifikationen
- Aufdecken von Fehlbesetzungen und Defiziten
- Verbesserte Karriere- und Laufbahnmöglichkeiten
- Verbesserung der Mitarbeiterzufriedenheit
- Verbesserung der Leistungsmotivation
- Verbesserung der innerbetrieblichen Kooperation und Kommunikation
- Minderung des Risikos des Arbeitsplatzverlustes

⁴ Foundation, *Ziele der Personalentwicklung*.

5 Grenzen der Big Five in der PE

5.1 Kein alleinstehendes Entscheidungskriterium

Aus den Ergebnissen eines Persönlichkeitstests lässt sich vieles durch Vergleiche mit den Ergebnissen von Referenzgruppen interpretieren, jedoch bleiben die Big Five eine differenzierte Einzelfallbeschreibung, wie man es beispielsweise von Typen-Tests kennt. Selbst bei Typen-Tests ist eine solche Beschreibung eher vage und mehr als zweifelhaft. Somit wird in der Praxis der Test beispielsweise durch Interviews ergänzt, um zu einer annehmbaren Ergebnisauswertung zu kommen.

5.2 Manipulierbarkeit und fehlende Stabilität

Zwar basieren die Big Five auf so vielen Studien, wie kaum ein anderes Modell, doch konnte beispielsweise mit keiner Studie die langfristige Stabilität der erfassten Persönlichkeitseigenschaften nachgewiesen werden. Mit langfristig ist hier ein Zeitraum über 5 Jahre und mehr gemeint. Naturgemäß sind solche Studien selten und für die Stabilität der Big Five bisher nicht durchgeführt worden. Somit ist die Zuverlässigkeit der Testergebnisse nur für einige Jahre belegt.¹ Personaler sehen in reinen Selbsttests immer auch eine Manipulationsgefahr. Denn es lässt sich immer nur das Verhalten erfassen, welches der Kandidat angibt auszuführen, nicht jedoch beobachtetes Verhalten. Somit können Persönlichkeitstests häufig eine als positiv empfundene Richtung von der Testperson verfälscht werden, was zu einem invaliden und unbrauchbaren Testergebnis führt. Einige Antworttechniken wie “forced choice” wirken dem allerdings entgegen. Führende Anbieter werben damit, ihr Testverfahren sei nicht manipulierbar, da bestimmte Items speziell dazu entwickelt wurden. Dennoch bleibt festzuhalten, dass eine Selbstdarstellung in solchen Tests immer von der Testperson selbst verändert werden kann. In der Forschungsarbeit von Steinmayr R. und Kersting, M. (2008) zur Verfälschbarkeit von Persönlichkeitstests konnte es sogar nachgewiesen werden. In der Studie konnte sogar am Beispiel vom *Skalen zur Service- und Kundenorientierung (SKASUK)* festgestellt werden, dass Kandidaten die Manipulierbarkeit solcher Testverfahren selbst schnell feststellen, was sich wiederum negativ auf die Akzeptanz solcher Tests auswirkt.²

5.3 Fehlendes Vertrauen

Weiterhin werden Persönlichkeitstests in Unternehmen von der Führungsetage häufig abgelehnt. Die Gründe dafür sind vielfältig. Schlagworte dabei sind beispielsweise “der gläserne Mensch”, “Eingriff in die Privatsphäre”, “Verfälschbarkeit” und “Überzogene Erwartungen an die Ergebnisse”. Solchen Kritikpunkten sollten Personaler entgegenwirken, indem sie aufzeigen, dass die Qualität der Testverfahren im Vergleich zu Interviews belegt werden kann. Die Validität und

¹ Thomas Rammsayer, *Handbuch der Persönlichkeitspsychologie und Differentiellen Psychologie*.

² D. Scheffer, *Innovative Ansätze der Eignungsdiagnostik*.

Reliabilität von bestimmten Entscheidungen liegt vor. Entscheidungen werden so weniger vom Bauchgefühl gesteuert.³

³ Sabine Bimmler, *Persönlichkeitstests – effizient in der Personalarbeit eingesetzt*.

6 Fazit

Das Big Five-Persönlichkeitsmodell stößt in der Wissenschaft auf breite Zustimmung. Durch zahlreiche Studien konnte u.a. die Validität der erfassten Merkmale aus den Big Five belegt werden. Es gibt zahlreiche valide Testverfahren, welche die Nutzung der Big Five den Unternehmen ermöglichen, und das mit vergleichsweise geringem Aufwand.

Die Einsatzmöglichkeiten in der **PE** von solchen Verfahren sind enorm. Solche Testverfahren tragen dazu bei, dass die Arbeit der Personalentwickler weniger vom Bauchgefühl gesteuert wird, Entscheidungen messbarer werden und qualitativ bessere Ergebnisse erzielt werden.

Dennoch nutzen eher wenige deutsche Unternehmen bisher solche Verfahren in der **PE**. Hierzulande wird insbesondere der eigenen Privatsphäre und dem Datenschutz großer Wert beigemessen. Aus Gründen der Verfälschbarkeit und der Tendenz zum „Gläsernen Menschen“ fehlt das Vertrauen bei solchen Verfahren und die Akzeptanz dieser. Fachkundige Personalentwickler können mit zahlreichen Argumenten dieser Einstellung entgegenwirken. Aber auch die Wissenschaft kann stärker den Wissenstransfer in die Privatwirtschaft fördern, damit wir anderen Ländern in diesem Teilgebiet der **PE** nicht hinterherhinken.

7 Eidesstattliche Versicherung

Eidesstattliche Versicherung

Hiermit versichere ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne unerlaubte Hilfe angefertigt und andere als die in der Arbeit angegebenen Hilfsmittel nicht benutzt habe. Alle Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus anderen Quellen entnommen sind, habe ich als solche kenntlich gemacht.

Literaturverzeichnis - Gedruckte Quellen

- Asendorpf J. B. Neyer, F. J. *Psychologie der Persönlichkeit*. Springer Verlag, 2012. Kap. 3.2, S. 83–102 (siehe S. 2).
- Becker, M. *Personalentwicklung: Bildung, Förderung und Organisationsentwicklung in Theorie und Praxis, 4. Auflage*. Schäfer Poeschel Verlag, 2005, S. 4 (siehe S. 4).
- D. Scheffer, W. Sarges und. *Innovative Ansätze der Eignungsdiagnostik*. Hogrefe Verlag, Auflage: 1, 2008, S. 31–40 (siehe S. 10).
- Eisele, Dr. Daniela. „Persönlichkeitstests unter der Lupe“. In: *Magazin Personalführung* Ausgabe 10/2010 (2010), S. 38 (siehe S. 7).
- Gustav Lienert, Ulrich Raatz. *Testaufbau und Testanalyse, 6. Auflage*. BELTZ Psychologie Verlags Union, 1998, S. 1 (siehe S. 3).
- Hunter, Schmidt und. „The Validity and Utility of Selection Methods in Personnel Psychology“. In: *Psychological Bulletin* (1998), S. 262 –274 (siehe S. 6).
- Jonkisz Ewa, Helfried Moosbrugger. *Planung und Entwicklung von Tests und Fragebogen. Testtheorie und Fragebogenkonstruktion*. Springer Berlin Heidelberg, 2012, S. 27–74 (siehe S. 5).
- Krug, Siebert. „Ehre Essen und Sparen. ein Test soll 16 archaische Lebensmotive messen“. In: *Wirtschaftspsychologie aktuell* Ausgabe 3-2012 (2012), S. 50–52 (siehe S. 4).
- Myers, David G. *Psychology 9. Ed.* New York, 2010, S. 553–593 (siehe S. 2).
- Rüdiger Hossiep, Oliver Mühlhaus. *Personalauswahl- und entwicklung mit Persönlichkeitstests, 2. Auflage*. Hogrefe Verlag, 2015. Kap. 1-3, S. 1–115 (siehe S. 2, 3, 5, 6, 8).
- Schuler, Heinz. „Spielwiese für Laien? Weshalb das Assessment Center seinem Ruf nicht mehr gerecht wird“. In: *Wirtschaftspsychologie aktuell* Ausgabe 2/2007 (2007), S. 28 (siehe S. 6).
- Simon, Walter. *Persönlichkeitsmodelle und Persönlichkeitstests*. Gabal Verlag, 2006, S. 36 (siehe S. 3).
- Thomas Rammsayer, Hannelore Weber und. *Handbuch der Persönlichkeitspsychologie und Differentiellen Psychologie*. Hogrefe Verlag, 2005, S. 16 (siehe S. 10).
- Ullrich, Heiner. „Anthroposophie – zwischen Mythos und Wissenschaft. Eine Untersuchung zur Temperamentenlehre Rudolf Steiners“. In: *Pädagogische Rundschau* Nr. 38 (1984), 443–471 (siehe S. 2).
- Ute R. Hülshager Elke Specht, Frank M. Spinath. „Validität des BIP und des NEO-PI-R“. In: *Arbeits- und Organisationspsychologie A/O* (2006), S. 135–147 (siehe S. 7).

Literaturverzeichnis - Online-Quellen

- Foundation, Wikipedia. *Differenzielle Psychologie, Abschnitt Merkmalsbereiche und Taxonomie*. URL: https://de.wikipedia.org/wiki/Differentielle_Psychologie#Merkmalsbereiche_und_Taxonomie (besucht am 26.06.2016) (siehe S. 3).
- *Minnesota Multiphasic Personality Inventory*. URL: https://de.wikipedia.org/wiki/Minnesota_Multiphasic_Personality_Inventory (besucht am 17.06.2016) (siehe S. 5).
 - *Myers-Briggs-Typenindikator*. URL: <https://de.wikipedia.org/wiki/Myers-Briggs-Typenindikator> (besucht am 17.06.2016) (siehe S. 2).
 - *Myers Briggs Typenindikator Abschnitt Kritik*. URL: <https://de.wikipedia.org/wiki/Myers-Briggs-Typenindikator> (besucht am 16.06.2016) (siehe S. 5).
 - *Sozionik und intertypische Beziehungen*. URL: https://de.wikipedia.org/wiki/Sozionik_und_intertypische_Beziehungen (besucht am 17.06.2016) (siehe S. 2).
 - *Ziele der Personalentwicklung*. URL: https://de.wikipedia.org/wiki/Personalentwicklung#Ziele_der_Personalentwicklung (besucht am 20.06.2016) (siehe S. 9).
- Remchingen, Persolog GmbH aus. *Referenzen*. URL: <http://www.persolog.de/referenzen/> (besucht am 20.06.2016) (siehe S. 8).
- Ruhr Universität Bochum, Projektteam Testentwicklung. *Veranstaltungen*. URL: <http://www.testentwicklung.de/veranstaltungen/index.html.de> (besucht am 20.06.2016) (siehe S. 8).
- Sabine Bimmler, Renée Dünnwald und Matthias Bonhage. *Persönlichkeitstests – effizient in der Personalarbeit eingesetzt*. URL: http://www.mes-partner.de/frontend/media/downloads/downloads/persoenlichkeitstests_in_der_personalarbeit.pdf (besucht am 17.06.2016) (siehe S. 7, 11).
- UG, Plakos. *Leistungstests in der Psychologie*. URL: <https://leistungstest.plakos.de/> (besucht am 21.06.2016) (siehe S. 3).