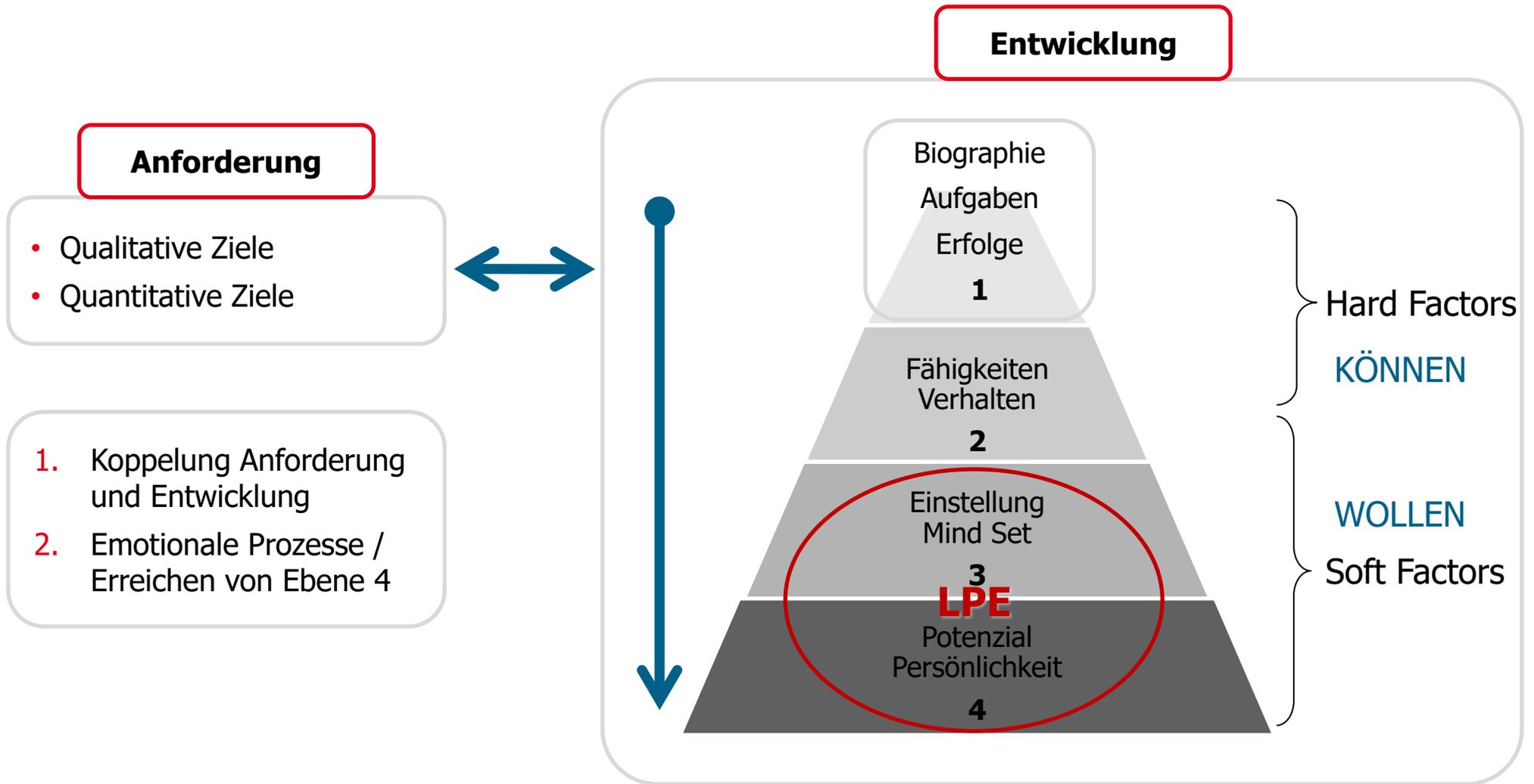


LPE – Leadership Potential Evaluation

(Wissenschaftliche Details)

- | | |
|------------------------------------------------|----|
| 1. Anforderung und Ebenen der Entwicklung | 2 |
| 2. LPE – „Soft Factors zu Hard Factors machen“ | 3 |
| 3. LPE – das Messkonzept | 23 |

1. Anforderung und Ebenen der Entwicklung



2. LPE – Soft Factors zu Hard Factors machen

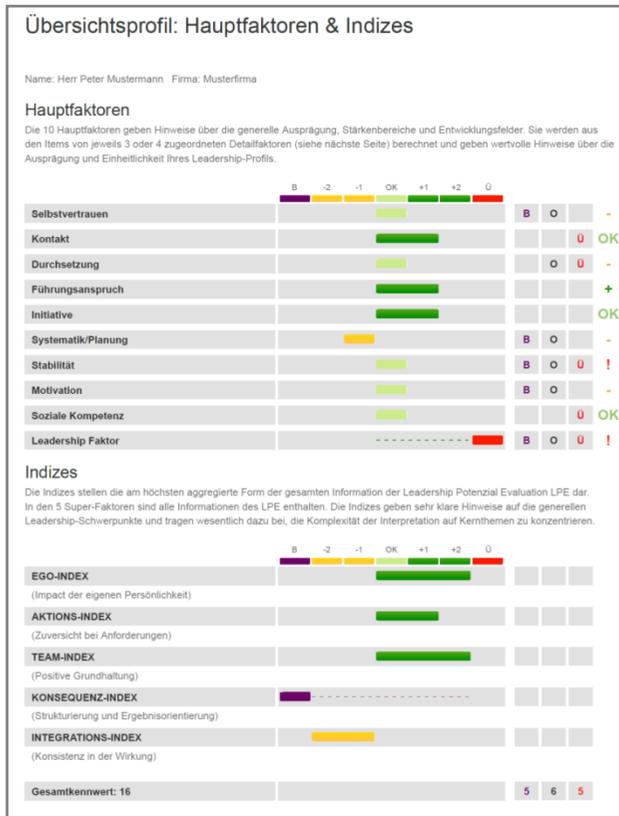
Der Anspruch wissenschaftlicher Testtheorie und Testkonstruktion ist es, persönliche Fähigkeiten, Neigungen und Potenziale so messbar zu machen, dass Entscheidungsprozesse, Entwicklungsmessung und -planung auf einer nachvollziehbaren und rational abgesicherten Basis stattfinden können.

Der computergestützte Test LPE zielt darauf ab, durch eine wissenschaftlich abgesicherte und objektive Messung von Leadership Potenzial einen wichtigen Beitrag zu leisten, wenn es darum geht, der Nutzung und Beeinflussung von menschlichen Faktoren im Unternehmen eine rationale und objektive Grundlage zu geben.

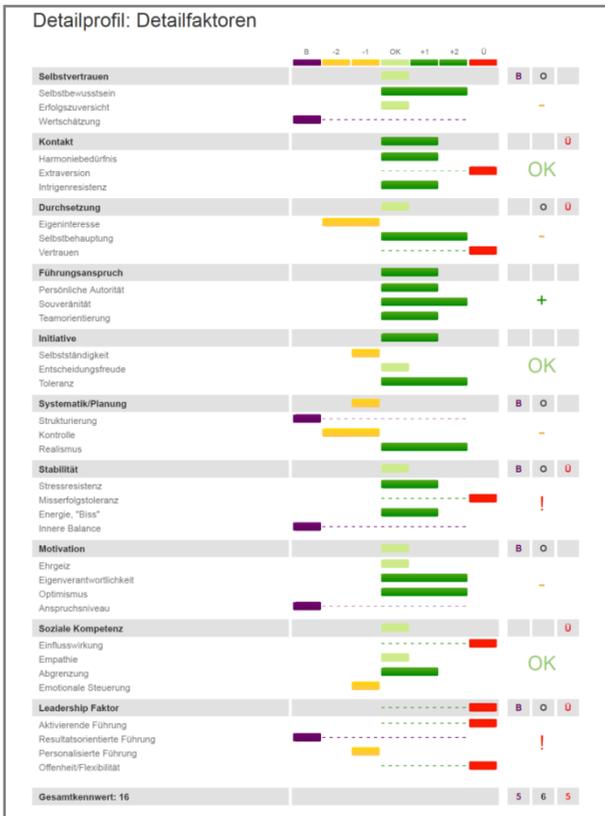
Das Profil

Die LPE liefert eine valide und zuverlässige Diagnose des Leadership Potenzials mit konkreten Empfehlungen für Beratung und Entwicklung von einzelnen Führungskräften, Führungsteams und Gesamtunternehmen.

LPE Übersichtsprofil

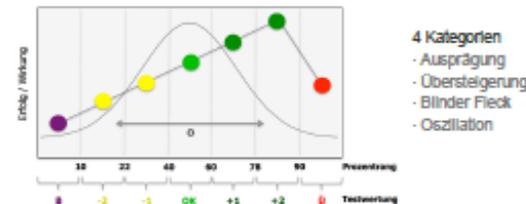


LPE Detailprofil



Messkonzept

Kombination quantitativer und qualitativer Merkmale



Um Erfolgsmerkmale messen zu können, reichen die rein quantitativen Ansätze („je mehr umso besser“) nicht aus. Neben der reinen Ausprägung werden weitere qualitative Merkmale wie Übersteigerung, Oszillation und Blinder Fleck sichtbar und für die Interpretation des Faktors nutzbar gemacht (genaue Erläuterungen siehe unten).

Ausprägung Stärken / OK-Bereiche (0K +1 +2)

OK und + weisen auf die positiven und Stärkenbereiche hin. Interessant ist, welche Stärken besonders herausragen, damit die Aufgaben vor allem auf diese Bereiche ausgerichtet werden.

Ausprägung Entwicklungsbereiche (-2 -1)

Bei niedrigen Ausprägungen ist damit zu rechnen, dass der Erfolgsfaktor die Gesamtwirkung beeinträchtigen kann. Niedrige Erfolgszuversicht kann z.B. Handlungsorientierung bremsen, niedrige Strukturierung den Projekterfolg gefährden.

Übersteigerungen (Ü) ----- ■

Potenzialmerkmale stehen bis zu einer bestimmten Ausprägung in direktem Zusammenhang mit Erfolg. Hohes Selbstbewusstsein begünstigt Erfolg, hohe Eigenverantwortung ebenfalls etc. Übersteigerungen können bei anderen Personen Widerstände auslösen und so die Wirkung verringern. Übersteigertes Selbstbewusstsein wird arrogant, übersteigerte Eigenverantwortung verbissen etc. Übersteigerung wird angezeigt, wenn die Antworten in den oberen 10% der Verteilung liegen.

Oszillationen (O) ----->

Es lässt sich immer wieder beobachten, dass bei Personen mit starker Ausprägung eines Merkmals, z.B. hohem Selbstbewusstsein, gleichzeitig gegenläufige Tendenzen sichtbar werden, z.B. Selbstzweifel und geringe Erfolgszuversicht. Die widersprüchliche und nicht konsistente Abstrahlung (Selbstbewusstsein — Selbstzweifel) kann Mitarbeiter und Kooperationspartner verunsichern und die persönliche Akzeptanz als Führungskraft beeinträchtigen. Oszillation wird angezeigt, wenn die Varianz der Antworten innerhalb eines Hauptfaktors einen kritischen Wert übersteigt.

Blinder Fleck, Umfeldabhängigkeit (B) -----■

Bestimmte Bereiche der Persönlichkeit sind im Bewusstsein der Person nicht klar repräsentiert und können nicht bewusst und zielorientiert eingesetzt werden. Das Verhalten ist von der äußeren Situation / den äußeren Rahmenbedingungen abhängig. Unter günstigen Umfeldbedingungen zeigen sich dann positive Ausprägungen, z.B. Selbstbewusstsein, unter widrigen Umständen allerdings Resignation und Rückzugstendenzen, also eine negative Ausprägung. Blinder Fleck wird angezeigt, wenn die Antworten in den unteren 10% der Verteilung liegen.

Fokus auf Empfehlungen: Beispiel "Selbstbewusstsein"

Die Messung des Führungspotenzials auf 10 Erfolgsfaktoren mit 34 Teilfaktoren ermöglicht differenzierte qualitative Aussagen, die unmittelbar auf den praktischen Führungserfolg gerichtet sind. Hierzu liefert der Test zu jedem der 34 Teilfaktoren konkrete Entwicklungsempfehlungen:

Selbstbewusstsein	Ihr Wert: -2	Empfehlung
<p>SELBSTBEWUSSTSEIN bezieht sich auf die Identifikation mit Leistungsanforderungen, auf die Fähigkeit, sich anspruchsvolle Ziele zu setzen und mit Ehrgeiz und Augenmaß die Themenprojekte voranzutreiben.</p>	<p>Unsicherheit bzw. Unklarheit über das eigene Leistungsvermögen. Gefahr der Distanz zu Themen und Projekten. Bremst Einsatz und Zielorientierung.</p>	<p>Aktiveres sich Einbringen bei beruflichen Anforderungen. Mehr Mut, etwas zu riskieren. Realistisches Verarbeiten von Erfolgen und Misserfolgen.</p>
	Ihr Wert: +2	Empfehlung
	<p>Sehr hohes Selbstbewusstsein; Ehrgeiz, Leistung erbringen zu wollen. Anspruchsvolle Ziele, konsequente Zielverfolgung. Ausgesprochen hohe Identifikation mit der beruflichen Herausforderung.</p>	<p>Erhöhung des Anspruchsgrades der Ziele. Suche nach neuen Herausforderungen. Grenzen angehen und überwinden. Bewusst etwas riskieren.</p>
	Ihr Wert: Ü	Empfehlung
<p>Gefahr von Selbstüberschätzung. Löst Abwehrreaktionen bei Kooperationspartnern aus. Gefahr, andere zu demotivieren.</p>	<p>Beachtung der Reaktion des Umfeldes. Positive Unterstützung anderer. „Ball flach halten“.</p>	

Fokus auf Empfehlungen: Beispiel "Eigenverantwortlichkeit"

Eigenverantwortlichkeit	Ihr Wert: B	Empfehlung
<p>EIGENVERANTWORTLICHKEIT bezieht sich auf das Zutrauen, kraft eigener Aktivitäten auf Personen und Situationen Einfluss nehmen zu können. Diese unternehmerische Grundhaltung (internale Attribution) löst notwendige Aktivitäten bei Anforderungen aus und erzeugt ein positives Arbeitsklima.</p>	<p>Fatalistischer Standpunkt. Fühlt sich dem Zufall oder äußeren Kräften ausgeliefert. Oszillation: Unter klaren Vorgaben aber extreme Eigenverantwortung möglich (Oszillation nach Ü).</p>	<p>Die fatalistische Grundhaltung ist möglicherweise weltanschaulich geprägt. Wirkmöglichkeit auf die Welt ist Grundprinzip menschlicher Motivation.</p>
	Ihr Wert: -2	Empfehlung
	<p>Die eigene Wirkungsmöglichkeit "auf die Welt" wird als gering eingeschätzt. Dies bremst zielführende Aktivitäten und damit Erfolg.</p>	<p>Intensives Analysieren der konkreten Effekte, die die eigenen Handlungen bewirkt haben. Deutliche Erhöhung des Aktivitätslevels. Feedback-Prozesse und Monitoring bewusst initiieren.</p>
	Ihr Wert: +1	Empfehlung
	<p>Hohe Eigenverantwortlichkeit und Bereitschaft, Dinge mit anderen in die Hand zu nehmen und positiv nach vorne zu bringen.</p>	<p>Darauf achten, Mitarbeiter bewusst in die Pflicht zu nehmen und auszuhalten, wenn sie die Dinge anders machen. Locker bleiben. Beachtung des eigenen Wirkungsgrades.</p>
Ihr Wert: Ü	Empfehlung	
<p>Gefahr von Verbissenheit und Egotrip beim Verfolgen von Zielen. Erzeugt Passivität bei Kooperationspartnern. Macherfalle.</p>	<p>Den eigenen Wirkungsgrad beachten. Übergriffe in Zuständigkeiten vermeiden. Bewusste Delegation.</p>	

Item-Beispiele

Motivation

Ehrgeiz

- Der Erfolg anderer Leute spornt mich an.
- Es fasziniert mich immer wieder, mich mit neuen Menschen / Aufgaben / Erkenntnissen vertraut zu machen.

Eigenverantwortlichkeit

- Auch wenn man alles richtig macht, hängt der Erfolg doch stark vom Glück ab.
- Es liegt nur an einem selbst, was man aus sich macht.

Optimismus

- Mein Beruf begeistert mich immer wieder.
- Ich vergleiche meine Leistungen ständig mit den Leistungen der Kollegen.

Anspruchsniveau

- In allem was ich tue, steht Qualität an erster Stelle.
- Wenn eine hohe Leistung gefordert wird, schone ich mich selbst in keiner Weise.

Soziale Kompetenz

Einflusswirkung

- Es macht mir Spaß, mich auf unterschiedliche Personen einzustellen.
- Ich bin davon überzeugt, dass ich viel besser als die meisten Kollegen andere Menschen überzeugen und motivieren kann.

Empathie

- Ich verwende viel Zeit darauf, Mitarbeitern und Kollegen bei ihren Problemen zu helfen.
- Mir geht es besonders darum herauszufinden, was dem anderen wichtig ist.

Abgrenzung

- Es interessiert mich sehr, was andere über mich denken.
- Ich bemühe mich ständig darum, es allen recht zu machen.

Emotionale Steuerung

- Ich lasse mich leicht von der Stimmung anderer Personen anstecken.
- Es fällt mir oft schwer, meine Emotionen und Gefühle unter Kontrolle zu halten.

Das LPE Testverfahren ist online schnell und einfach durchzuführen

Die Messung von Leadership Potenzial

Das LPE Testsystem besteht aus 281 einfachen Items wie "Ich habe praktisch jede Minute meiner Zeit verplant" oder "Ich lasse mich leicht von der Stimmung anderer Personen anstecken".

Die Probanden werden instruiert, für jedes Item anzugeben, inwieweit das Item auf sie persönlich zutrifft. Die Einschätzung ist in vier Abstufungen möglich:

- „trifft in besonderem Maße auf mich zu“
- „trifft auf mich zu“
- „trifft eher nicht auf mich zu“
- „trifft überhaupt nicht auf mich zu“

Etwa die Hälfte der Test-Items ist gleichsinnig, die andere Hälfte gegensinnig zur Polung der Skala formuliert.

Die Durchführung des LPE-Verfahrens

1

Vergabe von Kennung und Zugangsberechtigung



2

Eingabe online



3

Auswertung durch CEVEYSYSTEMS



4

Individuelles Gutachten durch CEVEYSYSTEMS



5

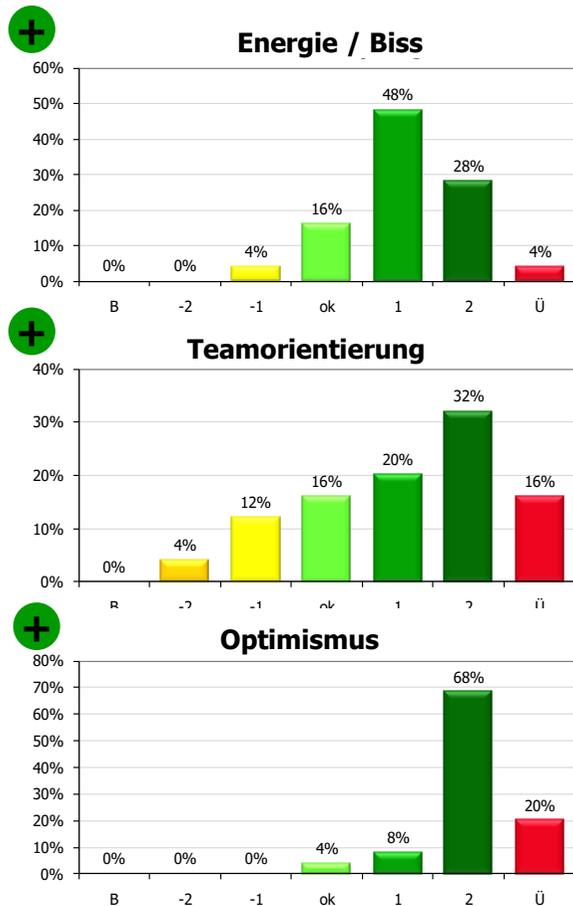
Feedbackgespräch



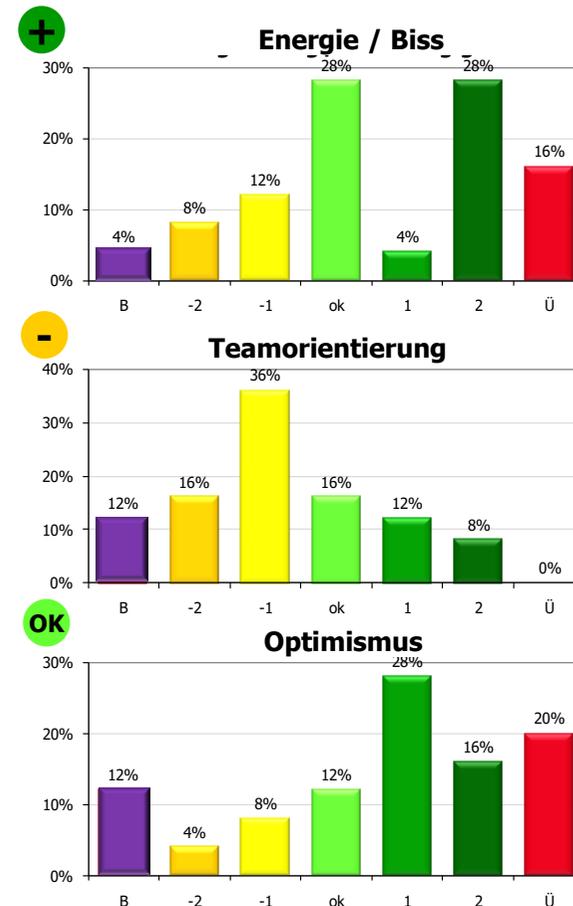
Individuelle LPE Ergebnisse können zu Team-Gutachten aggregiert werden

Das Leadership Appraisal ist die anonymisierte Zusammenfassung der Ergebnisse von Teams, Abteilungen und Firmen. So wird auch der direkte Vergleich unterschiedlicher Leadership Teams möglich.

Team 1



Team 2



Historie / Entwicklung des Verfahrens

Im Rahmen der eigenen Beratungs- und Trainingstätigkeit zur Entwicklung von Führungsfähigkeiten wurden in den 1980er Jahren viele Persönlichkeitstests eingesetzt, die anhand klinischer oder studentischer Eichstichproben entwickelt wurden.

Abgesehen von den pathologisierenden Faktorbezeichnungen (Neurotizismus etc.) und auch der Verwendung von Items aus klinischen Kontexten, war die Übertragbarkeit auf Leadership- und Personalentwicklung wenig brauchbar und wenig inhaltsvalide. Aus dieser Erkenntnis heraus wurde ein Verfahren entwickelt, das im und für den Führungskontext Einsatz findet, die Erfahrungen aus dem Führungskontext abbildet und inhaltsvalide und akzeptiert bei der Zielgruppe ist.

Grundlage für die Konstruktion der heutigen LPE waren:

1. Eine theoretische Fundierung in den Grundsätzen der Persönlichkeitsentwicklung und Persönlichkeitspsychologie.
2. Die zentralen Ansätze von Leistungsmotivation.
3. Die Überzeugung, dass die Leadership-Potenzialerfassung nicht wie in den Testverfahren üblich durch einen einseitig linearen Ansatz („höhere Werte = besser“) zu erfolgen hat, sondern dass Aspekte wie Konsequenz, Echtheit und Integration eines komplexeren Ansatzes bedurften.
4. Die Entwicklung und Verbesserung des Verfahrens sollte immer durchgängig mit der relevanten Zielgruppe, also Führungskräften, als Eichstichprobe erfolgen.
5. Die relevanten Massgaben der Empfehlungen aus den Anforderungen an Verfahren und deren Einsatz bei berufsbezogenen Eignungsbeurteilungen (DIN 33430).

Die Vorarbeit

In den Anfängen wurde die Extremgruppenmethode angewendet. Dafür wurden Führungskräfte trainiert und evaluiert, Aussagen notiert und Items gesucht, die erfolgreiche und weniger erfolgreiche Führungskräfte trennten. Bei hinreichender Trennschärfe der Items wurden diese in den Pool aufgenommen und im Hinblick auf die weitere Entwicklung des Tests berücksichtigt.

Die erste Testversion

Die erste Version des Tests lief auf Diskette im Jahr 1987. Seither wurden sukzessive die Konstrukte ergänzt und verfeinert, weitere Faktoren aufgenommen und überprüft. Zwischen 1987 und 2000 führten wir die Testentwicklung intern durch. Für die Versionen 2001 und 2005/6 und 2014 wurde die wissenschaftliche Evaluation an Prof. Dr. Glaser (Emeritus, Psychologisches Institut der Universität Tübingen, ehemalige Abteilung Allgemeine Psychologie und Methodenlehre) übertragen.

Die aktuelle Version

Insgesamt sind Erfahrungen mit mehr als 20.000 Führungskräften in die Evaluation der LPE eingeflossen. 2013 wurde der Test von MPE in LPE umbenannt. Die Itembasis und alle Kerninhalte wurden übernommen. Die aktuelle Version und die Kennzahlen basieren auf einem Datensatz von 7.458 Kandidaten. Dies hängt damit zusammen, dass die neueren Versionen immer auf der Basis der Daten und Durchführungen der LPE aus Jahren der jüngeren Vergangenheit berechnet werden, um der Aktualität der Normen und Inhalte und wissenschaftlichen Standards gerecht zu werden.

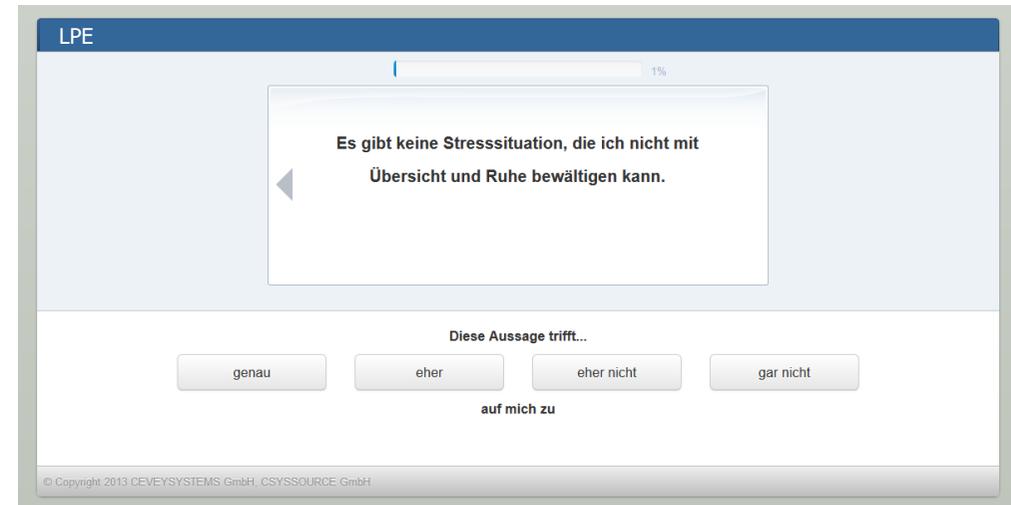
Aufbau und statistische Auswertung der Daten

Grundlagen

Das LPE Testsystem besteht aus 281 einfachen Items wie "Ich habe praktisch jede Minute meiner Zeit verplant" oder "Ich lasse mich leicht von der Stimmung anderer Personen anstecken". Die Probanden werden instruiert, für jedes Item anzugeben, inwieweit das Item auf sie persönlich zutrifft. Die Einschätzung ist in vier Abstufungen möglich:

„trifft in besonderem Maße auf mich zu“, „trifft auf mich zu“, „trifft eher nicht auf mich zu“, „trifft überhaupt nicht auf mich zu“. Maximale Ablehnung wird als hoher Wert mit „-3“, einfache Ablehnung mit „-1“, einfache Zustimmung mit „+1“ und maximale Zustimmung mit „+3“ skaliert.

Etwa die Hälfte der Testitems ist gleichsinnig, die andere Hälfte gegensinnig zur Polung der Skala formuliert. Vor der statistischen Verarbeitung werden daher die Antwortzahlen der Probanden für die gegensinnig gepolten Items mit -1 multipliziert. Ebenso wurde bei der Testentwicklung mit denjenigen Items verfahren, deren maximale Ladung in den Faktorenanalysen ein negatives Vorzeichen aufwies. Die Fragen werden am Computerbildschirm dargeboten. Das Programm stellt sicher, dass davon keine Frage unbeantwortet bleibt.



Die Erfolgsfaktoren/ Skalen

Die Fragen sind in 10 Skalen gruppiert, die grundlegende Bereiche des Leadership Potenzials abdecken. Sie lauten:

Selbstvertrauen
Kontakt
Durchsetzung
Führungsanspruch
Initiative
Systematik / Planung
Stabilität
Motivation
Soziale Kompetenz
Leadership Faktor

Konstruktvalidität und Normierungsstichprobe

Eichstichprobe / Normierungsstichprobe

In der aktuellen Version wurde das LPE-Testsystem an einer Stichprobe von $n = 7458$ Probanden normiert.

Faktorenanalyse – „Innere Validität“ / Konstruktvalidität

Bei der ursprünglichen Testkonstruktion wurde wie folgt verfahren: Die Rohdaten der Eichstichprobe wurden getrennt für die 10 Skalen je einer Faktorenanalyse mit Hauptkomponentenextraktion und Varimax-Rotation unterzogen. Dabei erwiesen sich Drei- und Vierfaktorenlösungen als optimal. Für jeden erhaltenen Faktor wurden diejenigen Items, die auf ihm ihre maximale Ladung hatten, zu einer Subskala zusammengefasst. Items, die auf keinem Faktor eine bedeutsame Ladung zeigten, wurden aus dem ursprünglich größeren Itempool eliminiert oder in eine andere Skala übernommen, wenn sie dort zur Verbesserung der faktorenanalytischen Lösungen beitrugen.

Dieses Verfahren wurde mit einer Teilmenge der Stichprobe begonnen und schließlich in iterativen Verbesserungsschritten auf die Gesamtstichprobe ausgedehnt. In Neu-Validierung wurde die Faktorenstruktur überprüft. Die Vier-Faktorenlösung (die ersten vier Super-Faktoren) erwies sich wiederholt als äußerst stabil.

Für die so gebildeten Subskalen wurden dann die testtheoretischen Kennwerte Schwierigkeit, Trennschärfe und Reliabilität (Cronbachs α) berechnet und prägnante Bezeichnungen formuliert. Alle Skalen, Subskalen und ihre Reliabilitäten α sind in den Tabellen auf den folgenden Seiten abgedruckt.

Reliabilität Hauptfaktoren

Skala	Faktorenbezeichnung	Reliabilität α	k (Anzahl Items)
1) Selbstvertrauen	SE	,730	21
2) Kontakt	KO	,742	25
3) Durchsetzung	DS	,537	23
4) Führungsanspruch	DF	,837	32
5) Initiative	IN	,623	18
6) Systematik / Planung	SP	,625	17
7) Stabilität	ST	,834	39
8) Motivation	MOT	,851	44
9) Soziale Kompetenz	SK	,737	33
10) Leadership Faktor	LF	,776	29

Tabelle: Die Skalen mit Reliabilität und Itemanzahl, Normierungsdatensatz 2014 / N=7.458

Wie die Tabelle zeigt, ist es gelungen, mit sieben der zehn Skalen die wünschenswerte Mindestreliabilität von $\alpha \geq 0,700$ (Durchschnitt $\alpha_{\emptyset} = 0,729$) zu erreichen und teilweise deutlich zu übertreffen. Die Skalen (3) Durchsetzung, (5) Initiative und (6) SP Systematik/Planung verfehlen diesen Wert noch. Dies ist Gegenstand künftiger Überprüfungen und Weiterentwicklungen des Verfahrens.

Die Statistische Auswertung

Über alle Items jeder Subskala und, getrennt davon, über alle Items jeder Skala wurden dann in der Eichstichprobe für die einzelnen Probanden die arithmetischen Mittelwerte der Rohmaßzahlen berechnet. Deren Verteilungen über die Personen wurden in 7 Häufigkeitsklassen zerlegt, denen die Scores $\{-3, -2, -1, 0, +1, +2, +3\}$ zugeordnet wurden. Als Grenzen zwischen diesen Häufigkeitsklassen wurden der 10., 22., 40., 60., 78. und 90. Prozentrang gewählt. Dieses Vorgehen entspricht einer Häufigkeitstransformation mit dem Modell der Normalverteilung nach McCall. Die Scores sind damit intervallskalierte, auf die Eichstichprobe bezogene Abweichungsmaße. Abbildung 1 veranschaulicht diese Vorgehensweise.

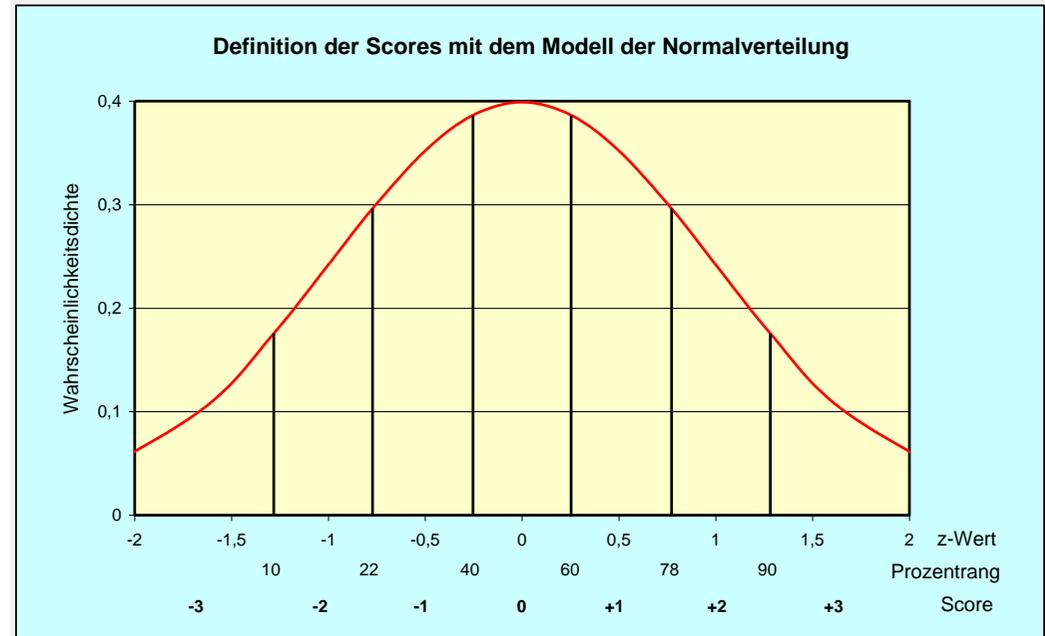


Abbildung: Die Definition der Scores. Jede Person erhält den Score, der der Prozentrangklasse ihres Mittelwertes über die Antworten auf die einzelnen Items der jeweiligen Skala oder Subskala entspricht. Die Klassengrenzen wurden in der Eichstichprobe bestimmt.

Interpretation der Scores und der qualitativen Merkmale

Scores

Ein Score von -3 bedeutet also für einen Probanden in einer Skala oder Subskala einen Prozentrang zwischen 0 und 10, ein Score von -2 einen Prozentrang zwischen 10 und 22 usw.

Interpretation der Scores

Schon in frühen Phasen der Testentwicklung fiel auf, dass die Extremscores -3, Prozentrang 0 bis 10, und +3, Prozentrang 90 bis 100, besondere diagnostische Hinweise liefern. Es lag nahe, den Score -3 als „Blinden Fleck (B)“ und den Score +3 als „Übersteigerung (Ü)“ zu interpretieren. Zur Auswertung werden für jede Erfolgsdimension / Skala eine binäre Variable B {0, 1} und eine binäre Variable Ü {0, 1} eingeführt. B erhält den Wert "1" genau dann, wenn wenigstens eine Subskala / Teilfaktor den Score -3 zeigt, Ü erhält den Wert "1", wenn wenigstens eine Subskala den Wert +3 aufweist.

Oszillationen zwischen Teilfaktoren

Weitere diagnostische Hinweise, und zwar auf die Konsistenz oder Stabilität der Urteile einer Person, wurden von der Streuung der Subskalenmittelwerte/Teilfaktoren innerhalb jeder Erfolgsdimension/ Skala erwartet. Dazu wurde für jede Skala eine weitere binäre Variable O {0, 1} eingeführt. Ein Proband erhält den Wert "1", wenn die Varianz seiner Subskalenmittelwerte den 75. Prozentrang der Verteilung der Varianzen der Subskalenmittelwerte aller Personen in der Eichstichprobe überschreitet.

Der Wert O = 1 bedeutet demnach ein eher inkonsistentes Einschätzverhalten des Probanden.

Die Bezeichnung "O" steht für "Oszillationen", also größere Unterschiede zwischen den einzelnen Subskalen.

Die Superskalen oder Indizes

Zur Aufklärung der Gesamtstruktur der LPE wurden die Mittelwerte der Personen in der Eichstichprobe in den 34 Subskalen einer gemeinsamen Faktorenanalyse mit Hauptkomponentenextraktion und Varimax-Rotation unterzogen. Als optimal erwies sich in den empirischen Studien wiederholt eine Vier-Faktorenlösung, die in der neuesten Überprüfung (2014) 58,6% der Gesamtvarianz erklärt (Hauptkomponentenanalyse, Varimax-Rotation, 10 Iterationen). Für jeden Faktor wurden die Subskalen mit der maximalen Ladung zu einer Superskala zusammengefasst. Die vier Superskalen charakterisieren gut unterscheidbare, unterschiedliche Führungsschwerpunkte. Sie sind in Tabelle mit ihren wissenschaftlichen inhaltlichen Interpretation, zugehörigen α -Werten und ihrer Anzahl von Subskalen k wiedergegeben.

Indizes	Wissenschaftliche Interpretation	Reliabilität α	k (Anzahl Teilfaktoren)
Gesamttest	Gesamt	,882	34
EGO-Index	Persönliche Autorität, Einfluss auf andere, Ehrgeiz, Einsatzbereitschaft: „Visionär“	,900	9
AKTIONS-Index	Selbstbehauptung, Unabhängigkeit, Erfolgszuversicht: „Unabhängiger Kopf“	,886	9
TEAM-Index	Teamorientierung, Abhängigkeit von anderen, Offenheit der Gefühle: „Teampayer“	,819	10
KONSEQUENZ-Index	Selbstbeherrschung, Ergebnis-/zielorientierte Führung, Strukturierung: „Rationalist“	,770	6

Auch für die vier Superskalen (Indizes) wurden prozentrangabhängige Scores $\{-3, -2, -1, 0, +1, +2, +3\}$ wie oben beschrieben definiert. Sie drücken als Abweichungsmaße aus, wie stark ein Proband jeden der vier Führungsschwerpunkte repräsentiert. Für die Berechnung des Integrations-Index (fünfter Index) wurde die Anzahl qualifizierender Merkmale in eine Gaußsche Verteilung gebracht und auch entsprechend prozentabhängiger Scores definiert. Dieser Wert stellt also eine Auswertung der qualitativen Merkmale dar.

LPE-Indizes und Faktoren – Übersicht

Einige Detailfaktoren wirken auf der Superskala positiv, andere negativ. In den folgenden Tabellen geben Sternchen (*) die umgekehrte Polarität des Detailfaktors an. D.h. hohe Werte auf dieser Skala beeinflussen die Superskala negativ und umgekehrt.

EGO-Index (inklusive Subfaktoren)

- Selbstbewusstsein
- Persönliche Autorität
- Entscheidungsfreude
- Stressresistenz
- Ehrgeiz
- Eigenverantwortlichkeit
- Einflusswirkung
- Aktivierende Führung
- Personalisierte Führung

Aktions-Index (inklusive Subfaktoren)

- Erfolgsszuversicht
 - Harmoniebedürfnis*
 - Selbstbehauptung
 - Souveränität
 - Kontrolle
 - Energie, Biss
 - Misserfolgstoleranz
 - Optimismus
 - Abgrenzung
- * umgekehrt gepolt

Team-Index (inklusive Subfaktoren)

- Wertschätzung
 - Extraversion
 - Intrigenresistenz
 - Eigeninteresse*
 - Vertrauen
 - Teamorientierung
 - Selbständigkeit*
 - Innere Balance*
 - Empathie
 - Offenheit, Flexibilität
- * umgekehrt gepolt

Konsequenz-Index (inklusive Subfaktoren)

- Toleranz*
 - Realismus*
 - Strukturierung
 - Anspruchsniveau
 - Emotionale Steuerung
 - Resultatsorientierte Führung
- * umgekehrt gepolt

Integrations-Index

- Der Integrations-Index wird aus der Anzahl der qualifizierenden Merkmale gebildet (Übersteigerungen, Blinde Flecke, Oszillationen). Eine geringe Anzahl von qualifizierenden Merkmalen führt zu einem hohen Wert im Integrations-Index.

Validität – „Äußere Validität“ / Kriterienorientierte Validität [®] CEVEYSYSTEMS.

Die Validität des Verfahrens wurde im Laufe der Jahre innerhalb der Anwendung mit Teilnehmern und Kundenorganisationen und im Vergleich mit den anderen eingesetzten diagnostischen Verfahren wiederholt qualitativ beurteilt.

In einer quantitativ Studie mit der LPE (frühere Version MPE) 2006 wurde die kriterienorientierte Validität empirisch ermittelt. Insgesamt wurden die Ergebnisse von $n = 1368$ Teilnehmern untersucht, die an betrieblichen Selektions- und Platzierungsprozeduren teilnahmen. Die Sitzungen enthielten außer dem LPE Assessment Center, strukturierte Interviews, Selbstdarstellungen, Führungsgespräche, Gruppenübungen, Leistungsbeurteilungen und kognitive Leistungstests. Als zusammengefasstes Kriterium dienten die aus den Expertenurteilen berechneten Variablen „Potenzial für Leadership und Führungsaufgaben“ und „Erfolg in der aktuellen Führungsaufgabe“. Diese wurden mit dem Testverfahren in Beziehung gesetzt.

Die Expertenurteile zeigen eine Interkorrelation von $r = 0.617$ zwischen beiden Variablen. Zwischen dem LPE-Gesamtscore und Mittelwert der beiden Expertenskalen ergab sich eine Korrelation von $r = 0.452$. Sie liegt oberhalb der Mitte des von der DIN-Norm 33430 geforderten Validitätsbereichs für hohe Koeffizienten zwischen 0.30 und 0.55.

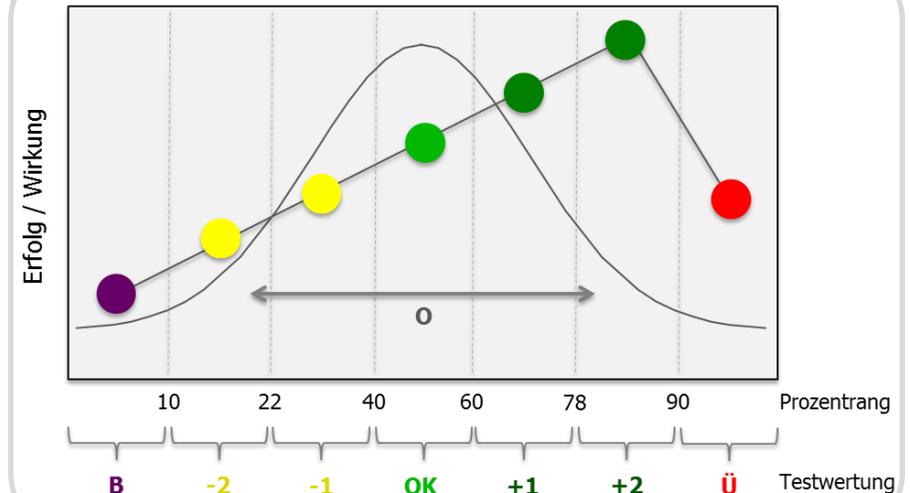
Eine kanonische Korrelationsanalyse zwischen den beiden Expertenurteilen auf der einen und den LPE-Skalen Gesamt, 4 Superskalen und Integrationsindex auf der anderen Seite liefert eine Zweifaktorenlösung mit $r_{\text{can1}} = 0.613$ und $r_{\text{can2}} = 0.525$. Diese beiden Zahlen sind die theoretischen Obergrenzen der möglichen Validität des Verfahrens. Sie entsprechen dem aktuellen Stand der Testdiagnostik.

3. LPE – Das Messkonzept

Die LPE verbessert die Leadership Performance durch eine wissenschaftliche abgesicherte Messung des Leadership Potenzials

- Leadership Assessment Test
- 281 Fragen – online auszufüllen
- Misst 10 Hauptfaktoren; 34 Detailfaktoren
- Fünf Indizes (= Superskalen)
- Normiert an mehr als 10.000 Managern weltweit
- Detailliertes Gutachten, beinhaltet einen maßgeschneiderten Entwicklungsplan
- 20 Seiten Computer-Report beinhaltet 44 detaillierte Empfehlungen

Das Messkonzept



Das Profil erlaubt es Entwicklungsempfehlungen zu formulieren, welche den Ausbau von Stärken und auch die Verbesserung von Schwächen adressieren.

LPE – Das Messkonzept (2)

❖ **Stärken und Entwicklungsbereiche**

Die differenzierte Messung von Stärken und Entwicklungsbereichen auf 34 Teilfaktoren ermöglicht konkrete und differenzierte Empfehlungen: Ausbau von Stärken, Verbesserung von Schwächen.

❖ **Übersteigerungen**

Nicht immer gilt der Grundsatz „viel hilft viel“. Die übersteigerte Ausprägung einzelner Merkmale kann Widerstände auslösen und die persönliche Wirkung im Führungsprozess beeinträchtigen.

❖ **Blinder Fleck**

Sind bestimmte Bereiche der Persönlichkeit im Bewusstsein der Person nicht klar repräsentiert, können diese nicht bewusst angesteuert werden. Das Verhalten der Person ist unberechenbar und konfliktträchtig.

❖ **Oszillationen**

Die starke Ausprägung eines Merkmals bei gleichzeitig gegenläufiger Tendenz eines anderen Merkmals führt zu Schwankungen und Widersprüchen im Verhalten, die die persönliche Akzeptanz als Führungskraft beeinträchtigen.

Die unterschiedlichen Felder eines Faktors folgen dem Kurvilinearen Prinzip.

Lösungen für mehr Leistung
® CEVEYSYSTEMS.

CEVEYSYSTEMS GmbH
Pfalzhaldenweg 6
D-72070 Tübingen

Fon +49 7071 407858-0
Fax +49 7071 407858-58

info@ceveysystems.com
www.ceveysystems.com