

## **Evaluationsstudie Der Nutzen des Power-Potential-Profile® aus Sicht der Anwender**

**Dieter Kannenberg**  
flow consulting gmbh  
Spörckenstraße 89  
29221 Celle  
[www.flow.de](http://www.flow.de)

20.02.2012

## Inhaltsverzeichnis

1. Zusammenfassung .....	3
2. Das Power-Potential-Profile® .....	5
3. Ziel und Vorgehen der Evaluation .....	9
4. Handhabung – Situationsbezug - Nachvollziehbarkeit .....	11
5. Neuigkeitswert.....	14
6. Rückmeldung, Handlungsbezug und Nutzen.....	16
7. Allgemeine Aussagen oder differenzierte Darstellung? .....	20
8. Anhang: Welche Fragen haben wir gestellt? .....	21
9. Hinweise zum Urheberrecht.....	22

## 1. Zusammenfassung

Das Power-PotentialProfile® ist eine mehrdimensionale Potenzialanalyse zur Messung von Persönlichkeits- und Haltungsvariablen sowie Kompetenzfeldern von Führungskräften bzw. Vertriebsmitarbeitern.

In 2010 haben wir eine Studie zur Bewertung des Nutzens des Power-Potential-Profile® (PPP) aus Teilnehmersicht durchgeführt. Die Studie basiert auf der dreifachen Befragung von 30 Teilnehmern, die den PPP als Beratungsinstrument konkret für ihre persönliche Weiterentwicklung im beruflichen Alltag genutzt haben. Diese 30 Teilnehmer haben den Fragebogen des PPP online ausgefüllt, einen schriftlichen Bericht zu ihrem Ergebnis und ein Auswertungsgespräch mit einem lizenzierten Berater erhalten. Die Befragungen fanden direkt nach dem Auswertungsgespräch, eine Woche danach und 6 Wochen danach statt.

Das Ergebnis der Studie bestätigt die Einschätzung der lizenzierten Berater aus ihrer Praxis, dass das Power-Potential-Profile® (PPP) ein differenziertes Feedback mit vielen Anregungen zur persönlichen Weiterentwicklung für berufliche Zwecke bietet.

Die Durchführung bei der Beantwortung der Fragen des PPP ist ein wenig aufwändiger als Teilnehmer das bei sehr einfachen Persönlichkeitstests kennen. Doch mit nur 10% der Teilnehmer, die den Aufwand als hoch einschätzen, ist das eine akzeptable Quote (90% schätzen den Aufwand als sehr gering, gering oder mittelmäßig ein). Denn entscheidend dafür, dass der PPP für die Teilnehmer einen Nutzen für ihre berufliche Praxis bietet, ist, dass die Ergebnisse nachvollziehbar und differenziert sind. Und das wird von der großen Mehrheit der Teilnehmer bestätigt. Dabei fällt positiv auf, dass der Nutzen auch nach einer längeren Zeit der Anwendung ganz konkret erlebt wird, was bei reinen Feedback-Verfahren nicht unbedingt zu erwarten ist. 86,8% der Teilnehmer beschreiben 6 Wochen nach der Durchführung des Auswertungsgesprächs einen sehr hohen oder hohen Nutzen und belegen dies mit konkreten Beispielen. Das ist ein Beleg für die langfristige positive Wirkung des PPP.

Der Nutzen bezieht sich in der Regel auf konkrete Veränderungen im Führungsverhalten und in der höheren Reflexionsfähigkeit auf die eigene Person und auf das eigene Handeln in konkreten Situationen bezogen. Damit wird das Lernen zweiter Ebene angesprochen, nämlich die eigenständige Bewertung unterschiedlicher Situationen und die bewusste Auswahl einer angemessenen Reaktion darauf. Dazu kommt die Fähigkeit, das Gelernte in seine eigene Haltung und in sein Verhaltensrepertoire zu übernehmen und damit auch für neue, nicht vorher kalkulierbare Situationen handlungsfähiger zu sein.

Der Neuigkeitswert der Ergebnisse dagegen scheint keinen Einfluss auf den Nutzen zu haben. Sowohl Teilnehmer, die ganz neue Erkenntnisse in den Ergebnissen wiederfinden als auch solche, die keine neuen Erkenntnisse finden, können von dem Power-Potential-Profile® profitieren.

Die Stichprobe ist mit 30 Teilnehmern zwar klein, doch ergibt sich durch die dreifache Befragung und die Ergänzung durch qualitative Antworten ein erster aussagefähiger Trend. Für weitere Studien werden wir die Fallzahl vergrößern. Darüber hinaus werden wir Fremdeinschätzungen in das Untersuchungsdesign einbeziehen. Es wird also auch erforscht werden, welche Veränderungen Beobachter (Vorgesetzte, Kollegen, Mitarbeiter) im Führungsverhalten der Teilnehmer beschreiben.

## 2. Das Power-Potential-Profile®

Das Power-Potential-Profile® besteht aus drei Instrumenten (Module), eines zur Messung von Persönlichkeitsvariablen, eines zur Messung von Einstellungsvariablen (Haltung) und eines zur Messung von Kompetenzfeldern von Führungskräften bzw. Vertriebsmitarbeitern. Alle drei Messbereiche werden in einem Testablauf nacheinander erfasst. Es handelt sich somit um ein mehrdimensionales Instrument. In sogenannten Light- oder Medium-Versionen können die Instrumente auch einzeln oder in unterschiedlichen Kombinationen genutzt werden.

### Modul 1: Das ‚Jungian Personality Profile‘ (JPP)

Das erste Messverfahren ist das JPP. Es werden Persönlichkeitspräferenzen auf vier Ebenen erfasst. (Persönlichkeitspräferenzen können auch als „Traits“ bezeichnet werden. Traits sind Wesenszüge, die eine relativ zeitliche und situationale Stabilität aufweisen und die einen inneren Prozess oder Mechanismus/Muster darstellen.)

Die vier Ebenen des JPP:

- Extraversion versus Introversion
- Wahrnehmung mit den Sinnen versus intuitive Wahrnehmung
- Analytische versus gefühlsmäßige (wertorientierte) Beurteilung
- Beurteilende versus wahrnehmende Einstellung

Mit dem Ergebnis des JPP werden Teilnehmer dazu befähigt, ihre eigenen typischen Denk- und Handlungsmuster besser zu erfassen. Das fördert die Selbsterkenntnis und den bewussteren Einsatz ihrer Fähigkeiten. Darüber hinaus werden die Teilnehmer für den Umgang mit Menschen, die anderen Denk- und Handlungsmustern folgen, sensibilisiert. Das fördert die soziale Kompetenz.

Das JPP baut auf der Persönlichkeitstheorie von C.G. Jung auf und umfasst 92 Items. Diese Items wurden von einer Expertenkommission zusammengetragen und übereinstimmend ausgewählt. Zum JPP wurden Vorstudien in den 90er Jahren durchgeführt, um die Validität der Items zu prüfen. Bei allen Items liegen stets zwei Antwortformate vor, es handelt sich also um ein dichotomes Verfahren (Beispiel-Item: „Wenn Sie zwischen zwei Möglichkeiten wählen müssen: (A) gehen Sie dann eher vorsichtig an die Sache heran oder (B) eher impulsiv?“).

In einer Studie der Universität München wurde eine Retest-Reliabilität von  $r = .76$  bis  $r = .88$  festgestellt. Darüber hinaus wurden Objektivität, Struktur und Validität erfasst.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> siehe Gutachten von Dr. Andreas Kastenmüller und Dr. Peter Fischer (Universität München, Lehrstuhl für Klassische Sozialpsychologie) vom 30.01.2007 (unter [www.powerpotentialprofile.de](http://www.powerpotentialprofile.de) veröffentlicht oder bei der flow consulting gmbh anzufordern.

## Modul 2: Die 'Matrix for the Development of Attitude' (MDA)

Das zweite Messverfahren innerhalb des Power-Potential-Profile® ist die MDA. Es wird die innere Haltung zu sechs Faktoren beschrieben, die zu zwei Oberkategorien (Autorität und Verantwortung) zusammengefasst werden.

- Autorität: Die Haltung zur eigenen personalen Autorität, bezogen auf das (1) Selbstwertgefühl, das (2) Unabhängigkeitsverständnis und das (3) Durchsetzungsvermögen.
- Verantwortung: Die Haltung zur eigenen Verantwortung, bezogen auf die (4) emotionale Ebene, auf die (5) soziale Verantwortung und die (6) Verantwortung für die Organisation.

Die Theorie dieser sechs Faktoren basiert u.a. auf den Säulen des Selbstwertgefühls (N. Branden), auf den Forschungen zum Themenkomplex „Autonomie der Person“ (P. Baumann), auf dem Ansatz zur Geltung und Durchsetzung von Regeln (G. Ortmann), auf Untersuchungen und Theorien zur „Emotionalen Kompetenz“ (P. Salovey), auf den Ausführungen zum Begriff der „Sorge“ als Element der sozialen Verantwortung (W. Schmid) sowie den Untersuchungen zur organisationalen Verantwortung (P. Christ).

Mit Hilfe des Ergebnisses der MDA werden die Teilnehmer mit ihrer eigenen Haltung zu den genannten Themen konfrontiert, welches zu einer bewussteren Auseinandersetzung mit der eigenen Wahrnehmung von Autorität, Verantwortung, Macht und Einfluss führt. Untersuchungen von McClelland u.a. zeigen, dass das Machtmotiv eine zentrale Voraussetzung für die erfolgreiche Gestaltung von Führungsaufgaben darstellt. Gleichzeitig weist McClelland darauf hin, dass dieses Machtmotiv durch die Führungskraft selbst in seinen negativen Auswirkungen begrenzt werden muss, damit ein positiv gestaltender Einfluss auf eine Organisation gelingen kann. Die MDA stellt das Verhältnis der sechs Faktoren untereinander in einer Matrix von Autorität und Verantwortung dar. Der als positiv gesetzte Quadrant wird „gestalten“ genannt. Die MDA besteht aus 33 Items. Die Items wurden von einer Expertenkommission zusammengetragen und übereinstimmend ausgewählt. Alle Items werden auf einer Skala von 1 („trifft nicht zu“) bis 4 (trifft zu“) erfasst (Beispiel-Item: „Auch wenn mich jemand kritisch beurteilen muss - ich bin mir stets meiner Stärken bewusst.“).

2005-2007 wurden zum MDA erste Pre-Test-Studien zur Güte des Verfahrens durchgeführt. Seit 2007 wird das Verfahren in der Praxis im Rahmen des Power-Potential-Profile® angewendet. In 2010 / 2011 wurde das Instrument durch die teme GmbH (Testzentrale für Messverfahren) in Wien untersucht und einer Revision unterzogen. Dabei wurde die Trennschärfe einiger Items optimiert. Die interne Reliabilität nach Cronbach Alpha liegt je nach Faktor bei .66 bis .81.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Siehe: „Die Güte des MDA“, Studie der teme GmbH, 2011, anfordern bei flow consulting gmbh und veröffentlicht auf der Website [www.powerpotentialprofile.de](http://www.powerpotentialprofile.de)

### **Modul 3: Die 'Future Skills for Leadership' (FSL) und 'Future Skills for Sales' (FSS)**

Das dritte Messverfahren ist das FSL oder FSS. Beim FSL werden Führungsfähigkeiten gemessen, beim FSS Vertriebsfähigkeiten. Diese werden anhand von beobachtbarem Verhalten von den Teilnehmern selbst und optional zusätzlich von Kollegen, Vorgesetzten oder Mitarbeitern anhand mehrerer Items eingeschätzt (dadurch auch als 360-Grad-Verfahren einsetzbar). Das FSL beinhaltet 35 Items, das FSS 69 Items. Beim FSL werden 7 Faktoren erfasst (Zielorientierung, Motivationsfähigkeit, Konfliktmoderation, Erfolgskontrolle, Teamfähigkeit, Kommunikationsfähigkeit, Innovationsfähigkeit), beim FSS 12 Faktoren (Vernetztes Denken, Unternehmerisches Denken, Kundenorientierung, Belastbarkeit, Argumentationsfähigkeit, Präsentationsfähigkeit, Sicherheit im Abschluss, Beziehung zum Kunden, Selbstlernfähigkeit, Teamfähigkeit, Arbeitsorganisation, Erfolgskontrolle).

Die Items wurden empirisch gewonnen. Dazu wurden mehrere Praxisgruppen (120 Führungskräfte bzw. Vertriebsmitarbeiter aus Unternehmen) in Fokusgruppen von 6-12 Teilnehmern zum Thema „Was macht eine erfolgreiche Führungskraft (ein erfolgreicher Vertriebsmitarbeiter) aus?“ befragt. Die Antworten wurden von einer Expertenkommission (Führungskräfte-Coachs und Vertriebs-Trainer sowie Personalleiter aus Unternehmen) in Kompetenzbündel geordnet und dazu die passenden Items entwickelt. Alle Items werden auf einer Skala von 1 („trifft gar nicht zu“) bis 5 (trifft ganz bestimmt zu“) erfasst (Beispiel-Item FSL: „Ich Sorge dafür, dass Mitarbeiter die notwendigen Informationen bekommen, die notwendig sind, damit sie ihre zugewiesenen Aufgaben erfüllen können“; Beispiel-Item FSS: „Ich habe immer eine Idee, wie ich zu einem Verkaufsabschluss kommen kann.“). Das Gutachten von Dr. Andreas Kastenmüller und Dr. Peter Fischer aus dem Jahr 2007 stellt bei der internen Konsistenz Werte von .61 bis .81 fest. Darüber hinaus wurde die Struktur, Objektivität und Validität untersucht.<sup>3</sup>

### **Anwendung des Instrumentes Power-Potential-Profile®**

Die Teilnehmer füllen beim Power-Potential-Profile® alle drei Messverfahren nacheinander online am Bildschirm aus. Ebenso wird die Fremdeinschätzung, z.B. durch einen Vorgesetzten oder in Form eines 360-Grad-Feedbacks durch Vorgesetzte, Kollegen, Mitarbeiter und Kunden beim dritten Modul, dem FSL oder FSS online vorgenommen. Die drei Messverfahren sind unabhängig voneinander aufgebaut und liefern drei Ergebnisse, die in einem Ergebnisreport zusammengefasst werden.

Bei der Interpretation dieses Ergebnisreports in einem Auswertungsgespräch zwischen Berater und Führungskraft werden die drei Messergebnisse vor dem Hintergrund der jeweiligen beruflichen Situation der Führungskraft in einen

---

<sup>3</sup> siehe Gutachten von Dr. Andreas Kastenmüller und Dr. Peter Fischer (Universität München, Lehrstuhl für Klassische Sozialpsychologie) vom 30.01.2007 (unter [www.powerpotentialprofile.de](http://www.powerpotentialprofile.de) veröffentlicht oder bei der flow consulting gmbh anzufragen).

Zusammenhang gebracht und aufeinander bezogen. Der Teilnehmer erhält ein Feedback zu seiner Persönlichkeit, zu seiner Haltung und zu seinen Kompetenzen und zu den Wechselwirkungen dieser drei Ebenen untereinander. Der Coach entwickelt mit dem Teilnehmer aufgrund dieser Ergebnisse und der Zielsetzung des Teilnehmers individuell passende Entwicklungsvorschläge.

Der Einsatz des Power-Potential-Profile® erfolgt ausschließlich im Zusammenhang mit einem Auswertungsgespräch durch einen lizenzierten Berater. Das Lizenzierungsverfahren führt die flow consulting gmbh durch. Zur Zeit gibt es 96 lizenzierte Berater/Coachs in Deutschland, Österreich, Schweiz und in den USA. Die Namen dieser Coachs finden Sie auf der Website [www.powerpotentialprofile.de](http://www.powerpotentialprofile.de) oder [www.powerpotentialprofile.com](http://www.powerpotentialprofile.com).



### 3. Ziel und Vorgehen der Evaluation

#### Welchen Nutzen stiftet das Power-Potential-Profile® (PPP)?

Mit dieser Studie in Form einer Teilnehmer-Befragung wollen wir erfassen, wie Teilnehmer das Power-Potential-Profile® in der Anwendung im Rahmen ihrer beruflichen Realität bewerten.

Es gibt bereits viele positive mündliche und schriftliche Referenzen von PPP-Beratern, Auftraggebern und Teilnehmern über den Nutzen des Instrumentes. Doch diese Aussagen sind in der Regel unsystematisch und zufällig erfasst. Mit dieser Studie wollen wir nun systematisch untersuchen, wie Teilnehmer den Nutzen des PPP kurz- und mittelfristig bewerten: Welche nachhaltigen Effekte zeigt der Einsatz des PPP? Wie schätzen Teilnehmer Handhabung, Verständlichkeit und Handlungsbezug des Instrumentes ein? Welcher Nutzen entsteht durch den Einsatz des PPP?

Um das heraus zu finden, genügt es nicht, Probanden in einer experimentellen Situation zu beobachten und zu befragen. Vielmehr müssen wir in der Studie Teilnehmer erreichen, die in einer konkreten Praxisanwendung mit dem Instrument arbeiten und von dieser persönlichen Zielstellung heraus den Nutzen bewerten können.

Damit sind natürlich einige Einschränkungen in der Repräsentativität der Datenerhebung gegeben. Es finden sich in der Regel nur wenige Teilnehmer, insbesondere Führungskräfte, die sich bereit erklären, an solch einer Befragung teilzunehmen. Deshalb haben wir es hier mit einer Stichprobenbefragung zu tun. Wir konnten dafür 30 Teilnehmer gewinnen, was für eine qualitative Stichproben-Studie bereits eine gute Anzahl darstellt. Darüber hinaus haben wir bei der Interpretation den Einfluss externer Faktoren zu berücksichtigen. So wird das Ergebnis natürlich nicht nur durch das Instrument selbst, sondern auch durch das Gespräch des Beraters mit den Teilnehmern beeinflusst. Doch genau das geschieht auch in der Praxis. Teilnehmer können in der Regel nicht immer klar unterscheiden zwischen der Wirkung des Instrumentes und dem Zusammenspiel des Instrumentes mit der Beraterintervention. Da das PPP immer im Zusammenhang mit einer Beraterintervention eingesetzt wird, ist diese Verknüpfung für die Aussagefähigkeit der Ergebnisse sinnvoll, da keine getrennte Wirkung erfahren werden kann. Die Qualitätsregeln für die Lizenzierung und Anwendung des PPP schreiben vor, dass das Instrument ausschließlich im Zusammenhang mit einer Beraterintervention eingesetzt werden darf. Im Lizenzierungsverfahren werden Interpretation und Rückmeldung durch die Berater trainiert, um einen einheitlich hohen Qualitätsstandard in der Anwendung des PPP zu erreichen.

### **Qualitative Studie mit Dreifach-Befragung**

Es wurden 30 Teilnehmer/innen befragt, die das Power-Potential-Profile® (PPP) im Rahmen einer beruflichen Weiterbildungsmaßnahme (Führungsseminar oder Coaching-Situation) ausgefüllt hatten.

Jeder Teilnehmer und jede Teilnehmerin wurde drei mal befragt: direkt nach dem Auswertungsgespräch zum PPP, eine Woche nach diesem Gespräch und sechs Wochen danach. Das Auswertungsgespräch zum Power-Potential-Profile® war immer mit einem anschließenden Coaching, Beratungsgespräch oder Führungsseminar verknüpft. Die Befragung wurde von geschulten Interviewern durchgeführt, die nicht in den Beratungskontext integriert waren.

Die Fragen umfassen folgende Kriterien:

- Aufwand und Aufgabenbezug
- Ergebnis (Nachvollziehbarkeit, Neuigkeitswert, Handlungsbezug, Nutzen)
- Anwendungsfelder

### **Durchführungszeitraum und Teilnehmer**

Die PPP-Berater wurden ausführlich über Zielstellung der geplanten Datenerhebung informiert und gebeten, ihre PPP-Teilnehmer, mit denen Sie im Laufe des Jahres 2010 arbeiten, zu fragen, ob sie an der Befragung teilnehmen würden. Wir konnten 30 Teilnehmer mit Durchführungszeitraum 2010 in die Studie einbeziehen.

Das Alter der Befragten lag zwischen 20 und 50 Jahren, es wurden 22 männliche und 8 weibliche Teilnehmer/innen aus den unterschiedlichsten Branchen befragt:

- Banken/Finanz/Versicherung (1 Person)
- Fertigung/Produktion (2 Personen)
- Gewerkschaften (1 Person)
- Groß- und Einzelhandel (2 Personen)
- Ingenieurwesen / Technische Berufe (1 Person)
- Logistik/Transport/Lagerung (1 Person)
- Marketing (3 Personen)
- Öffentlicher Dienst / Verwaltung (2 Personen)
- Erwachsenenbildungs-Einrichtungen (5 Personen)
- Pharmazie / Biotechnik / Chemie (5 Personen)
- Auszubildende (1 Person)
- Verbände / Vereine (2 Personen)
- Vertrieb (2 Personen)
- Wissenschaft (2 Personen)

12 Befragte hatten (noch) keine Führungsposition inne, sie waren gehobene Fachkräfte und/oder Nachwuchsführungskräfte. 18 Personen waren Führungskräfte (9 aus dem unteren Management, 9 aus dem mittleren oder oberen Management).

#### 4. Handhabung – Situationsbezug - Nachvollziehbarkeit

56,7% der Teilnehmer schätzten den Aufwand zum Ausfüllen des Fragebogens als sehr gering bis gering ein, 33,3% als mittelmäßig. Der Situationsbezug wurde von 66,3% als sehr hoch oder hoch und von 30% als mittelmäßig hoch eingeschätzt. Die Nachvollziehbarkeit der Ergebnisse wurde von 50% als sehr hoch eingeschätzt und von 43% als hoch.

Ein multidimensionales Instrument mit mehr als 150 Items ist in der Regel aufwändiger auszufüllen als ein eindimensionales einfaches Instrument mit wenigen Items. Durch die Umstellung des PPP-Fragebogens auf die Web2-Technologie (Vorspielen von lediglich einer Frage und dem automatischen Einspielen der nächsten Frage nach dem Klicken auf die Antwort) ist die **Handhabung** wesentlich einfacher geworden als in der ersten Internet-Version, auch wenn ein differenziertes und mehrdimensionales Instrument nie ganz einfach zu handhaben sein wird. Von daher ist es bereits ein akzeptables Ergebnis, wenn lediglich 10% den Aufwand als hoch einschätzen (siehe Abbildung 1).

**Aufwand Skala 1-5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid sehr gering	2	6,7	6,7	6,7
gering	15	50,0	50,0	56,7
mittelmäßig	10	33,3	33,3	90,0
hoch	3	10,0	10,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Abbildung 1: Aufwand beim Ausfüllen des Fragebogens

Beim **Situationsbezug** zeigt sich ein ähnliches Ergebnis. Ein theoretisch fundierter Fragebogen kann nie alle beruflich relevanten Situationen abbilden, insbesondere, wenn der Fragebogen von unterschiedlichen Personen aus unterschiedlichen Branchen und Funktionen ausgefüllt wird. Konkret könnte er für eine spezifische Funktion in einer spezifischen Branche oder in einem spezifischen Unternehmen dargestellt werden. Doch dann erfüllt er kaum noch den Anspruch der allgemeinen Gültigkeit. Von daher sind wir mit nur 3% der Teilnehmer, die den Situationsbezug als gering einschätzen und 30%, die das als mittelmäßig bewerten, hoch zufrieden (siehe Abbildung 2).

Bezug1 Skala 1-5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid gering	1	3,3	3,3	3,3
mittelmäßig	9	30,0	30,0	33,3
hoch	19	63,3	63,3	96,7
sehr hoch	1	3,3	3,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Abbildung 2: Situationsbezug der Fragen des PPP

Die **Nachvollziehbarkeit** der Ergebnisse ist ein sehr wichtiges Kriterium für den Nutzen. Denn nur wenn die Teilnehmer das Ergebnis für sich konkret nachvollziehen können, kann dieses von ihnen auch für ihre eigene Weiterentwicklung genutzt werden. Mit 93%, die die Nachvollziehbarkeit als sehr hoch oder hoch einschätzen, zeigt sich, dass die Ergebnisse des Power-Potential-Profile® von den Anwendern sehr gut verstanden werden und die Ergebnisse für sie nachvollziehbar sind (siehe Abbildung 3). Dass die Nachvollziehbarkeit der Ergebnisse entscheidend ist, bestätigt die hohe Korrelation mit dem Handlungsbezug (signifikante Korrelationen von ,365 bis ,527) und mit der Frage „hilfreich für Persönlichkeit, Haltung und Kompetenzen“ (signifikante Korrelation von ,528; siehe Abbildung 4).

Nachvollziehbarkeit Skala 1-5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid gering	1	3,3	3,3	3,3
mittelmäßig	1	3,3	3,3	6,7
hoch	13	43,3	43,3	50,0
sehr hoch	15	50,0	50,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Abbildung 3: Nachvollziehbarkeit der Ergebnisse des PPP

**Correlations**

		Nachvollziehbarkeit Ergebnis	Neuigkeit Ergebnis	Handlungsbezug1	Handlungsbezug2	Handlungsbezug3	Hilfreich_Persönlichkeit
Nachvollziehbarkeit Ergebnis	Pearson Correlation	1	-,073	,427*	,527**	,365*	,528**
	Sig. (2-tailed)		,702	,047	,003	,047	,003
	N	30	30	22	29	30	29
Neuigkeit Ergebnis	Pearson Correlation	-,073	1	-,154	-,035	,225	,113
	Sig. (2-tailed)	,702		,495	,859	,233	,560
	N	30	30	22	29	30	29
Handlungsbezug1	Pearson Correlation	,427*	-,154	1	,481*	,545**	,450*
	Sig. (2-tailed)	,047	,495		,027	,009	,041
	N	22	22	22	21	22	21
Handlungsbezug2	Pearson Correlation	,527**	-,035	,481*	1	,609**	,395*
	Sig. (2-tailed)	,003	,859	,027		,000	,034
	N	29	29	21	29	29	29
Handlungsbezug3	Pearson Correlation	,365*	,225	,545**	,609**	1	,537**
	Sig. (2-tailed)	,047	,233	,009	,000		,003
	N	30	30	22	29	30	29
Hilfreich_Persönlichkeit	Pearson Correlation	,528**	,113	,450*	,395*	,537**	1
	Sig. (2-tailed)	,003	,560	,041	,034	,003	
	N	29	29	21	29	29	29

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Abbildung 4: Korrelation Nachvollziehbarkeit, Neuigkeitswert, hilfreich und Handlungsbezug

## 5. Neuigkeitswert

Eine wichtige Motivation für Teilnehmer, eine Potenzialanalyse auszufüllen, besteht darin, etwas Neues über sich als Person zu erfahren. Doch aus Sicht der Auftraggeber (in den meisten Fällen Personalverantwortliche) ergibt sich der Nutzen solch einer Analyse vielmehr aus dem Handlungsbezug: Was hat der Teilnehmer gelernt, verändert oder umgesetzt? (siehe Seite 14). Das Power-Potential-Profile® beschreibt persönliche Dispositionen, Einstellungen und Kompetenzen. Erhält der Teilnehmer aufgrund der Ergebnisse Anregungen zur Weiterentwicklung seiner Persönlichkeit und seiner Kompetenzen? Wenn das aufgrund bekannter Tatsachen passiert, ist das genauso positiv zu bewerten, als wenn das aufgrund von neuen Erkenntnissen passiert. Die Akzeptanz des Instrumentes bei Teilnehmern erhöht sich selbstverständlich, wenn die Ergebnisse auch etwas Neues bieten. Von daher wollten wir wissen, wie hoch der Neuigkeitswert empfunden wird. Für wenige Teilnehmer (13,4%) hatte das Ergebnis einen sehr hohen oder hohen Neuigkeitswert. Die meisten empfanden den Neuigkeitswert als mittelmäßig hoch (60%). Die Studie bestätigt unsere These, dass der Neuigkeitswert nicht entscheidend für den Handlungsbezug ist: Es gibt keinerlei Korrelation zwischen Neuigkeitswert und Handlungsbezug und auch keinerlei Korrelation zwischen Neuigkeitswert und Einschätzung, ob die Ergebnisse hilfreich für die Persönlichkeit, Haltung und Kompetenzen sind (siehe Abbildung 4). Von daher lässt sich sagen, dass der Nutzen für die Teilnehmer unabhängig vom Neuigkeitswert entsteht.

Aus den qualitativen Ergebnissen wird deutlich, dass für diejenigen Teilnehmer, die den Neuigkeitswert stärker betonen, die Selbsterkenntnis und Selbstbestätigung der entscheidende Nutzen des PPP ist, z.B.:

- „ziehe Rückschlüsse auf die eigenen Verhaltensweisen.“
- „habe eine Richtlinie, an mir zu arbeiten.“
- „ist eine Basis, sich selbst besser zu verstehen.“

Diejenigen Teilnehmer dagegen, für die der Neuigkeitswert weniger hoch war (mittelmäßig hoher Neuigkeitswert) betonen als Nutzen etwas konkretere Veränderungen:

- „im Mitarbeitergespräch kann ich bewusster reagieren.“
- „ich höre anderen jetzt besser zu.“
- „ich habe konkrete Ansatzpunkte gefunden, wie ich mit meinen Kollegen besser umgehen kann.“

Neuigkeit Skala 1-5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid gering	8	26,7	26,7	26,7
mittelmäßig	18	60,0	60,0	86,7
hoch	2	6,7	6,7	93,3
sehr hoch	2	6,7	6,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Abbildung 5: Der Neuigkeitswert der Ergebnisse des PPP

## 6. Rückmeldung, Handlungsbezug und Nutzen

### Rückmeldung

Die Teilnehmer beurteilten die Rückmeldung durch das schriftliche Ergebnis des Power-Potential-Profile® als hilfreich zur Entwicklung der eigenen Persönlichkeit, Haltung und Kompetenzen. 86,6% beurteilten das Ergebnis als sehr hilfreich oder hilfreich, 10% als mittelmäßig hilfreich und kein Teilnehmer als weniger oder nicht hilfreich (siehe Abbildung 6).

Hilfreich\_Persönlichkeit Skala 1-5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid mittelmäßig	3	10,0	10,3	10,3
hoch	13	43,3	44,8	55,2
sehr hoch	13	43,3	44,8	100,0
Total	29	96,7	100,0	
Missing System	1	3,3		
Total	30	100,0		

Abbildung 6: Einschätzung, ob die Ergebnisse des PPP für Persönlichkeit, Haltung und Kompetenzen hilfreich sind

### Handlungsbezug

Entscheidend für den Nutzen des Power-Potential-Profile® ist der Handlungsbezug. Diese Frage haben wir dreimal erhoben, direkt nach dem Gespräch, 1 Woche danach, 6 Wochen danach. Es zeigt sich konstant eine positive Einschätzung durch die Teilnehmer. In der Regel entsteht bei Seminar- oder Coachingmaßnahmen folgender Effekt: Je weiter ein Coaching oder ein Seminar zurück liegt, desto weniger erinnert man sich daran, desto weniger Bezug zur eigenen Handlung hat das Thema. Im Falle des PPP ist das – zumindest bis 6 Wochen nach der Maßnahme – nicht so. Der Handlungsbezug wird bei der ersten Befragung von 66,6% der Teilnehmer als sehr hoch oder hoch eingeschätzt, bei der zweiten Befragung von 56,7% der Teilnehmer und bei der dritten Befragung nach 6 Wochen von 70% der Teilnehmer (siehe Abbildungen 7, 8 und 9). Man kann also sagen, die Ergebnisse des PPP weisen einen langfristig wirkenden positiven Effekt auf.



**Handlungsbezug1 Skala 1-5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid mittelmäßig	2	6,7	9,1	9,1
hoch	13	43,3	59,1	68,2
sehr hoch	7	23,3	31,8	100,0
Total	22	73,3	100,0	
Missing System	8	26,7		
Total	30	100,0		

Abbildung 7: Einschätzung des Handlungsbezugs direkt nach dem Auswertungsgespräch

**Handlungsbezug2 Skala 1-5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid gering	1	3,3	3,4	3,4
mittelmäßig	5	16,7	17,2	20,7
hoch	11	36,7	37,9	58,6
sehr hoch	12	40,0	41,4	100,0
Total	29	96,7	100,0	
Missing System	1	3,3		
Total	30	100,0		

Abbildung 8: Einschätzung des Handlungsbezugs 1 Woche nach dem Auswertungsgespräch

**Handlungsbezug3 Skala 1-5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid gering	3	10,0	10,0	10,0
mittelmäßig	6	20,0	20,0	30,0
hoch	14	46,7	46,7	76,7
sehr hoch	7	23,3	23,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Abbildung 9: Einschätzung des Handlungsbezugs 6 Wochen nach dem Auswertungsgespräch

## Nutzen

Die gleiche Tendenz zeigt sich bei der Einschätzung des Nutzens: 83,8% der Teilnehmer schätzten beim ersten Zeitpunkt der Befragung den Nutzen als sehr hoch oder hoch ein, beim zweiten Zeitpunkt waren das 80% und beim dritten Zeitpunkt 6 Wochen nach dem Auswertungsgespräch waren das sogar 86,8% der Teilnehmer (siehe Abbildungen 10, 11 und 12).

In der ersten Befragung direkt nach dem Auswertungsgespräch haben wir nach den vermuteten Zwecken gefragt, für die der PPP genutzt werden soll. Die Antworten bezogen sich vorwiegend auf folgende Themen: Selbstreflexion, Verbesserung der Führungsfähigkeiten und die persönliche und berufliche Weiterentwicklung der eigenen Person. Hier ein paar Auszüge der Antworten:

- „für meine weitere persönliche und berufliche Entwicklung.“
- „Damit ich mich besser einschätzen kann, Eigenreflexion“

- „Stärken und Schwächen besser kennen lernen.“
- „Führungsaufgaben besser wahrnehmen.“
- „Für mein nächstes Mitarbeitergespräch.“

Den zu erwartenden Nutzen haben wir 1 Woche nach dem Auswertungsgespräch abgefragt. Die Beschreibung bezieht sich wiederum auf diese drei Hauptzwecke: Selbstreflexion, Führungsfähigkeiten und berufliche Weiterentwicklung. Nun wurden aber konkretere Beispiele genannt:

- „Damit kann ich meine derzeitige Situation im Unternehmen gut beurteilen.“
- „Ich weiß, was ich verstärken muss, was ich im Auge behalten muss.“
- „Ich kann es nutzen für mein nächstes Vorstellungsgespräch.“
- „Es hilft mir bei der Eigenorganisation in meiner Tätigkeit und für meine Rolle.“
- „Ich kann so zur Klärung meiner Führungsaufgabe im Ausland andere, bessere Fragen stellen als bisher.“
- „Als Führungskraft kann ich Verhaltensweisen meiner Mitarbeiter besser einordnen.“
- „In der Durchsetzung meiner Interessen und in der Abwägung mit meinem sozialen Verhalten wird mir einiges klarer.“
- „Wie arbeite ich besser mit meinem Team zusammen vor dem Hintergrund der Zielorientierung und Erfolgskontrolle.“

Nach 6 Wochen haben wir gefragt, wie gut die Ergebnisse in der Praxis weitergeholfen haben, der erste Nutzen wurde also bereits konkret erlebt und beschrieben. Auch hier wurde häufig die Möglichkeit der Selbstreflexion genannt. Das Bewusstsein für die eigenen Stärken und Schwächen ist gewachsen und ermöglicht den Teilnehmern ein bewussteres Handeln im beruflichen Kontext:

- „Mein Grad an Selbstreflexion ist größer geworden. Ich habe ein besseres Verständnis für meine verschiedenen beruflichen Rollen gewonnen.“
- „Das hat mich bestätigt, nicht alles immer in ein einfaches Raster zu bringen.“
- „Das ermöglicht mir ein größeres Maß an individuellem Ausleben meiner Führungsrolle.“
- „Habe mir bereits viele Gedanken gemacht, wo ich mich weiter verbessern muss.“
- „Prüfe vor dem Hintergrund des Ergebnisses weitere Berufswege für mich.“
- „Ich kann mir jetzt selbst besser vertrauen, bin mir in meiner Persönlichkeit bewusster und sicherer geworden.“
- „Ich bin jetzt sicherer in der Teamarbeit mit meinen Kollegen.“
- „Ich bin geduldiger im Gespräch mit meinen Mitarbeitern geworden.“
- „Ich bin sicherer in der Argumentation geworden und kann mich besser auf andere einstellen.“
- „Ich hole mir jetzt häufiger Feedback ein.“
- „Ich bereite jetzt meinen Mitarbeitern die Informationen mehr im Detail auf.“
- „Die Leistungskriterien an meine Führungsrolle sind mir bewusster geworden.“

**Nutzen1 Skala 1-5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	mittelmäßig	4	13,3	13,8	13,8
	hoch	19	63,3	65,5	79,3
	sehr hoch	6	20,0	20,7	100,0
	Total	29	96,7	100,0	
Missing	System	1	3,3		
Total		30	100,0		

Abbildung 10: Einschätzung des Nutzen des PPP direkt nach dem Auswertungsgespräch

**Nutzen2 Skala 1-5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	gering	1	3,3	3,4	3,4
	mittelmäßig	4	13,3	13,8	17,2
	hoch	19	63,3	65,5	82,8
	sehr hoch	5	16,7	17,2	100,0
	Total	29	96,7	100,0	
Missing	System	1	3,3		
Total		30	100,0		

Abbildung 11: Einschätzung des Nutzens des PPP 1 Woche nach dem Auswertungsgespräch

**Nutzen3 Skala 1-5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	gering	1	3,3	3,3	3,3
	mittelmäßig	3	10,0	10,0	13,3
	hoch	16	53,3	53,3	66,7
	sehr hoch	10	33,3	33,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Abbildung 12: Einschätzung des Nutzens des PPP 6 Wochen nach dem Auswertungsgespräch

## 7. Allgemeine Aussagen oder differenzierte Darstellung?

Einige Persönlichkeitsinstrumente nutzen in der Darstellung der Ergebnisse recht allgemeine Aussagen. Dies ist zu kritisieren, da die Aussagefähigkeit der Ergebnisse dadurch eingeschränkt ist. Wenn die Aussagen so allgemein sind, dass sie auf sehr viele Personen und sehr viele Situationen zutreffen, dann ist der Erkenntniswert recht gering. Deshalb haben wir auch nach der Differenziertheit der Ergebnisse gefragt. 70% der Teilnehmer beurteilten die Ergebnisse als sehr hoch oder hoch differenziert (siehe Abbildung 13).

Die Bedeutung der Differenzierung wird von den Teilnehmern in den qualitativen Auswertungen ebenfalls hervorgehoben:

- „schon wichtig, denn das ist ja ein komplexe Sache mit der Persönlichkeit.“
- „durch diese Differenziertheit kann ich vergleichen mit dem, was vorgefallen ist“
- „Durch die differenzierte Rückmeldung kann ich spezifischer damit umgehen, verstehe es besser.“

**Differenzierung Skala 1-5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	gering	2	6,7	6,9	6,9
	mittelmäßig	6	20,0	20,7	27,6
	hoch	14	46,7	48,3	75,9
	sehr hoch	7	23,3	24,1	100,0
	Total	29	96,7	100,0	
Missing	System	1	3,3		
Total		30	100,0		

Abbildung 13: Bewertung der Differenziertheit der Ergebnisse des PPP

## 8. Anhang: Welche Fragen haben wir gestellt?

### Erste Befragung direkt nach dem Auswertungsgespräch

- Wie hoch war der Aufwand bei der Beantwortung des Fragebogens?
- Wie gut bezogen sich die Fragen auf Ihnen bekannte Situationen oder Begriffe?
- Wie gut sind die Ergebnisse für Sie nachvollziehbar?
- Wie neu sind die Ergebnisse für Sie?
- Welche Bedeutung hat der Neuigkeitswert für Sie?
- Wie gut dienen Ihnen die Ergebnisse für Ihr weiteres Handeln?
- Für welche Zwecke können Sie die Ergebnisse des PPP nutzen?
- Wie hoch schätzen Sie den Nutzen des PPP für Ihren konkreten Zweck/Anlass ein?

### Zweite Befragung 1 Woche nach dem Auswertungsgespräch

- Wie hilfreich war die Rückmeldung zu den Punkten persönlicher Typ, Haltung und Kompetenzen?
- Wie gut dienen Ihnen die Ergebnisse für Ihr weiteres Handeln?
- Wie differenziert waren die Ergebnisse für Sie?
- Welche Bedeutung hat die Differenzierung für Sie?
- Für welche Zwecke können Sie die Ergebnisse des PPP nutzen?
- Wie hoch schätzen Sie den Nutzen des PPP für Ihren konkreten Zweck/Anlass ein?
- Was ist Ihnen sonst noch wichtig, was Sie uns mitteilen möchten?

### Dritte Befragung 6 Wochen nach dem Auswertungsgespräch

- Wie gut haben Ihnen die Ergebnisse für Ihr eigenes Handeln weitergeholfen?
- Was haben Sie verändert oder was hat sich für Sie verändert?
- Wie hoch schätzen Sie den Nutzen des PPP für Ihren konkreten Zweck/Anlass ein?
- Was ist Ihnen sonst noch wichtig, was Sie uns mitteilen möchten?

## 9. Hinweise zum Urheberrecht

Die Urheberrechte des Power-Potential-Profile® liegen bei der flow consulting gmbh und der Future Systems Consulting GmbH. Vermarktet wird das Power-Potential-Profile® von der flow consulting gmbh über lizenzierte Berater. Diese können über die Webseite [www.powerpotentialprofile.de](http://www.powerpotentialprofile.de) eingesehen werden. Beraterlizenzen können ausschließlich bei der flow consulting gmbh bezogen werden.

Das Power-Potential-Profile® ist markenrechtlich geschützt.

Das inhaltliche Konzept, die Testkonstruktion, die Items, die Fragebögen, die Auswertungstexte, die textlichen und grafischen Darstellungen sowie die Konstruktion des Online-Anwendungs-Systems unterliegen dem Urheber- und Markenrecht. Verletzungen dieser Rechte sind strafbar.

Das Copyright dieser Studie (Fragebogen, Untersuchungsdesign, Ergebnisbericht) liegt bei der flow consulting gmbh.

Weitere Informationen zum Power-Potential-Profile® finden Sie auf der Website [www.powerpotentialprofile.de](http://www.powerpotentialprofile.de) oder können Sie beim Lizenzgeber, der flow consulting gmbh, erfragen. Als Anwender können Sie die Nutzung bei jedem auf der Website aufgelisteten lizenzierten Berater buchen.

Celle, den 20.02.2012  
Dieter Kannenberg  
flow consulting gmbh  
Spörckenstraße 89  
29221 Celle  
[www.flow.de](http://www.flow.de)  
[dieter.kannenberg@flow.de](mailto:dieter.kannenberg@flow.de)