

Theoretische Grundlagen,
Anwendung und Qualität
von

CAPTain

(Stand November 2010)

Inhalt

	Seite
Einleitung	3
1. Was ist und wie misst CAPTain?	4
Was misst CAPTain?	4
Beschreibung der CAPTain-Dimensionen	4
Wie misst CAPTain?	12
2. Voraussetzungen für die Anwendung	13
3. Durchführung und Auswertung	14
4. Entwicklung und Konstruktion von CAPTain	15
5. CAPTains messtheoretische Vorteile: Kriterienorientierte Diagnostik und Paarvergleichsverfahren	19
6. Objektivität	20
7. Normen	20
8. Reliabilität	20
9. Validität	23
9.1 Inhaltliche Validität	24
9.2 Kriteriumsvalidität	24
Innere Validität	24
Zusammenhang mit Persönlichkeitsmerkmalen	24
Zusammenhang mit dem Leistungskriterium Intelligenz	26
Zusammenhang mit berufsbezogenen Motiven	27
Äußere Validität	28
Übereinstimmung von Testwert mit Selbst- und Fremdeinschätzung	28
Validierung von CAPTain im AC	30
Unterscheidung von Berufsgruppen sowie von erfolg- reichen und weniger erfolgreichen Mitarbeitern inner- halb einer Berufsgruppe	31
Erstellung von Erfolgsprofilen	39
Prognostische Validität	44
10. Zusammenfassung	49
Literatur	50

Einleitung

Dieses Manual richtet sich an Nutzer¹ und Anwender von CAPTain. Es soll in die wissenschaftlichen Grundlagen von CAPTain einführen und einen Eindruck von der Güte des Verfahrens vermitteln.

Zum Zwecke einer guten Verständlichkeit haben wir auf wissenschaftlich-fachpsychologische Diskussionen und allzu detaillierte Darstellungen von Untersuchungsergebnissen verzichtet. Wir hoffen, einen angemessenen Kompromiss zwischen Anschaulichkeit und Informationsgehalt gefunden zu haben.

Weitere umfangreiche und detaillierte Informationen finden sich in den Schulungsunterlagen für Anwender von CAPTain Advanced.

Sollten Sie Interesse an speziellen Fragestellungen, genauen Untersuchungsergebnissen und weiteren Detailinformationen haben, stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung.

@ u
.

¹ Aufgrund der besseren Lesbarkeit wird hier und im Folgenden die männliche Form stellvertretend für sowohl die weibliche als auch die männliche Form verwendet.

1. Was ist und wie misst CAPTain?

CAPTain ist eine arbeitsbezogene webbasierte Selbsteinschätzungs-Analyse. Sein Ziel ist die objektive, differenzierte Messung und Beschreibung der tatsächlichen, erfolgsrelevanten Verhaltensmuster am Arbeitsplatz. Der Proband muss aus 183 Paaren von Aussagen aus der Arbeitswelt, die im *forced-choice* Verfahren dargeboten werden, jeweils eine als für seinen Arbeitsstil zutreffend auswählen. Auslassen einzelner Items sowie Vor- und Zurückblättern ist dabei nicht möglich.

Was misst CAPTain?

CAPTain misst auf insgesamt 38 Dimensionen die **Verhaltensdispositionen** einer Person, die im Arbeits- und Leistungsbereich wirksam werden. Hierzu zählen wir

- den Umgang mit sachlichen Aufgabenstellungen, wie z. B. die Einstellung zur Arbeit, Arbeitstempo, Selbstorganisation und Detailorientierung
- den Umgang mit Kollegen, wie z. B. Kooperation, Gruppenorientierung und Anerkennungsbedürfnis
- den Umgang mit Mitarbeitern, wie z. B. Führungsstärke und Einflussnahme
- den Umgang mit Kunden, wie z. B. fachliche Beratung und Kundensteuerung.

Die CAPTain-Dimensionen sind gegliedert in die Kategorien Arbeitsleistung, Führungseigenschaften, Entscheidungsfreude, Persönlichkeit, Teamfähigkeit und Potenziale. Die Potenziale können als **Basisfähigkeiten** verstanden werden, wie z. B. Grundlagen für Führung, Grundlagen für den Verkauf, Kreativität und Selbstvertrauen.

Beschreibung der CAPTain-Dimensionen

CAPTain misst den Arbeits- und Leistungsstil einer Person. Was genau gemessen wird und wie die Skalenbezeichnungen zu verstehen sind, wird im Folgenden erläutert. Manchmal sind die Skalen etwas unterschiedlich zu interpretieren, je nachdem, ob es sich um die CAPTain-Version für Führungskräfte, Fachkräfte & Spezialisten/innen oder Beratung & Vertrieb handelt. Dies ist dann jeweils angeführt. Für die Studenten- und Schülerversion von CAPTain gelten die Skalenbeschreibungen wie für Fachkräfte.

A ARBEITSLEISTUNG

A1 Einstellung zur Arbeit

Mit dieser Dimension wird beschrieben, welchen Stellenwert die Arbeit für eine Person hat: Arbeit als Sinn des Lebens oder als schlichte Notwendigkeit. Hat jemand Spaß an der Arbeit oder sucht er oder sie vor allem nach Möglichkeiten, die eigene Effizienz zu steigern? Die Skala misst nicht, ob jemand viel oder wenig, gut oder schlecht arbeitet, sondern mit welcher Einstellung er oder sie an die Arbeit herangeht.

A2 Zielorientierung

Hier geht es darum, ob eine Person bei ihrer Arbeit ein konkretes Ziel hat und ihre Tätigkeit auf dieses Ziel ausrichtet. Vielleicht unternimmt sie besondere Anstrengungen, um das Ziel zu erreichen. Sehr hohe Werte im Test bedeuten eine so hohe Bewertung der Zielerreichung, dass die Gefahr von Qualitätsmängeln besteht. Eher niedrige Werte findet man z. B. bei kreativen Berufen.

A3 Persönliche Beteiligung, Führung

Manche Führungskräfte arbeiten sehr engagiert an fachlich-inhaltlichen Aufgabenstellungen und sind in ihrem Verantwortungsbereich die erste Fachkraft. Andere sehen ihre Aufgabe vor allem darin, ihre Mitarbeiter/innen bei ihrer Arbeit anzuweisen und zu unterstützen.

A3 Persönliche Beteiligung, Fachkräfte & Spezialisten/innen

Manche Menschen arbeiten sehr pflichtbewusst an fachlich-inhaltlichen Aufgabenstellungen. Sie führen angefangene Arbeiten in jedem Fall sorgfältig zu Ende. Andere sehen sich mehr in der Rolle derjenigen, die anderen sagen, was sie zu tun haben.

A3 Persönliche Beteiligung, Beratung & Vertrieb

Manche Berater/innen und Vertriebsmitarbeiter/innen beschäftigen sich nicht gerne lange und im Detail mit schwierigen Fragen. Sie sagen den Kunden/innen, was sie tun sollen, und damit ist für sie die Sache erledigt. Andere wollen es genau wissen und verbeißen sich in ein Problem, ohne den Kunden/innen auch bald eine Entscheidung zu empfehlen.

A4 Selbstorganisation

Gemeint ist die Organisation eigener Arbeitstätigkeiten. Manche gehen sehr systematisch vor und wissen zu jeder Zeit, wo sie ihre Unterlagen finden und auf welchem Stand ihre Projekte sind. Andere arbeiten sehr anlassbezogen und reagieren flexibel auf jede aktuelle Anforderung.

A5 Detailorientierung

Vor allem Führungskräfte arbeiten oft mit allgemeinen Informationen. Sie sind zunächst an Grobinformationen interessiert, bevor sie bei Bedarf in Details einsteigen. Andere Personen können und müssen sich sehr in einzelne Details vertiefen, verlieren dabei aber zwangsweise den Überblick.

A6 Arbeitstempo

Gemeint ist die Geschwindigkeit, mit der eine Person ihre Arbeit verrichtet. Es gibt Menschen, die gehen sehr ruhig vor und nehmen sich für jeden Arbeitsschritt viel Zeit, andere arbeiten gerne schnell. Die einen wollen vielleicht besonders sorgfältig sein, die anderen keine Zeit verlieren.

A7 Ausdauer

Hiermit beschreiben wir die zeitliche Perspektive des eigenen Arbeitshandelns. Geringe Ausdauer heißt hier, schnelle Erfolge anzustreben, hohe Ausdauer im Gegensatz dazu, auch an langfristigen Projekten kontinuierlich zu arbeiten.

A8 Selbstständigkeit

Sehr selbstständige Personen setzen sich ihre Ziele selbst und legen ihre Arbeitsschritte alleine fest. Andere sind es gewohnt, sich in einem System von Absprachen, Regeln und Vorgaben zu bewegen. Manche Personen benötigen sogar klare und eindeutige Vorgaben bis ins Detail.

A9 Arbeitsplanung

Pragmatisch orientierte Menschen konzentrieren sich auf das Unmittelbare und verlassen sich dabei auf Erfahrung und Intuition. Für andere ist es charakteristisch, zu planen und zu überlegen. Für manche Tätigkeiten sind die Reflexion theoretischer Inhalte und das konzeptionelle Entwickeln von Lösungen geradezu wesentlich.

A10 Bedürfnis nach Abwechslung

Mit dieser Dimension wird die Bereitschaft einer Person gemessen, sich auf neue Impulse von außen einzulassen. Ein geringes Bedürfnis nach Abwechslung bedeutet gleichzeitig auch eine Neigung für Routineaufgaben. Ein hohes Bedürfnis äußert sich in einer großen Aufgeschlossenheit für jede Art von Neuerung in der Arbeit.

A11 Beständigkeit

Mit dieser Dimension messen wir die Zuverlässigkeit in der Arbeitsdurchführung. Geringe Werte weisen darauf hin, dass nicht alle angefangenen Arbeiten auch persönlich zu Ende geführt werden. Das kann sein, weil es einer Person nicht sinnvoll erscheint, oder aber, weil z. B. bei einer Führungskraft die Aufgabe mehr darin besteht, Dinge anzustoßen als persönlich zu erledigen. Hohe Werte kennzeichnen Personen, die auf jeden Fall und unter allen Umständen ihre Arbeit zu Ende führen wollen.

B FÜHRUNGSEIGENSCHAFTEN

B1 Führungsstärke

Personen mit geringen Werten vermeiden die Übernahme der Entscheidungskompetenz. Bei mittleren Skalenwerten hat die Person Einfluss auf die Entscheidungen in der Gruppe, ohne jedoch die Mitarbeiter/innen dominieren zu wollen. Bei hohen Testwerten sieht die Person sich eindeutig als diejenige, die in der Gruppe bestimmt und die Richtung vorgibt.

B1 Führungsstärke, Fachkräfte & Spezialisten/innen

Personen mit geringen Werten wollen nicht Entscheidungen für andere treffen. Bei mittleren Skalenwerten hat die Person Einfluss auf die Entscheidungen der Gruppe, ohne jedoch andere dominieren zu wollen. Bei hohen Testwerten ist die Person eindeutig diejenige, die als informeller Führer in der Gruppe bestimmt und die Richtung vorgibt.

B1 Führungsstärke, Beratung & Vertrieb

Berater/innen und Vertriebsmitarbeiter/innen mit geringen Werten wollen nicht die Entscheidungen für die Kunden/innen treffen. Bei mittleren Skalenwerten hat die Person Einfluss auf die Entscheidungen der Kunden/innen, ohne sie jedoch dominieren zu wollen. Bei hohen Testwerten sieht sich die Person eindeutig als diejenige, die für die Kunden/innen bestimmt, was für diese richtig ist.

B2 Delegation, Führung

Eine Aufgabe von Führungskräften ist die Delegation von Arbeit. Niedrige Werte auf dieser Skala haben Personen, die Aufgaben nicht delegieren, sondern sich lieber selbst damit beschäftigen. Hohe Werte haben Personen, die vor allem durch andere arbeiten.

B2 Delegation, Fachkräfte & Spezialisten/innen

Niedrige Werte auf dieser Skala haben Personen, die sich lieber detailliert mit Fachaufgaben beschäftigen und die direkte Einflussnahme auf andere scheuen. Hohe Werte haben Personen, denen ein Überblick in der Sache genügt, um Kollegen/innen anzuweisen und zu leiten.

B2 Kundensteuerung, Beratung & Vertrieb

Niedrige Werte auf dieser Skala haben Berater/innen und Vertriebsmitarbeiter/innen, die sich lieber detailliert mit fachlichen Fragestellungen beschäftigen und die direkte Einflussnahme auf die Kunden/innen scheuen. Hohe Werte haben Personen, denen ein Überblick in der Sache genügt, und sich dann auf die Beeinflussung der Kunden/innen konzentrieren.

B3 Einflussnahme, Führung

Die Aufgabe von Führungskräften besteht darin, Verantwortung für das Tun der Mitarbeiter/innen zu übernehmen und sie über Anweisungen oder als Ratgeber/in anzuleiten und zu steuern. Personen mit niedrigen Werten tun dies nicht. Personen mit hohem Wert sehen sich stark in der Verantwortung für andere und nehmen häufig Einfluss.

B3 Einflussnahme, Fachkräfte & Spezialisten/innen

Teamwork funktioniert am besten, wenn alle Beteiligten ein Stück Verantwortung für die anderen übernehmen und sich im Team für deren Arbeit interessieren. Personen mit niedrigem Wert kümmern sich allein um ihre Aufgabe. Personen mit sehr hohem Wert wollen überall mitreden und mischen sich häufig ein.

B3 Einflussnahme, Beratung & Vertrieb

Zum gewünschten Ergebnis kommt man als Berater/innen und Vertriebsmitarbeiter/innen meist nur, wenn man auch ein Stück Verantwortung für die Kunden/innen übernimmt und sie mit Hinweisen und Ratschlägen ein Stück weit steuert. Personen mit sehr niedrigem Wert wollen oder können dies nicht tun. Personen mit hohem Wert übernehmen gerne die Verantwortung und sagen ihren Kunden/innen, was sie tun sollen.

B4 Autoritätsorientierung

Mit dieser Dimension ist gemeint, ob Personen die Funktion von Führungskräften als aufgabenbezogene Rollenzuschreibung definieren oder ihnen als Person für sich eine besondere persönliche Bedeutung geben. Im ersten Fall gehen sie sehr sachorientiert und eher kollegial mit ihrer Führungskraft um, im zweiten bemühen sie sich um deren persönliche Anerkennung und beachten auch ein persönliches Unterordnungsverhältnis.

C ENTSCHEIDUNGSFINDUNG

C1 Entscheidungsfreude

Mit dieser Dimension wird gemessen, wie vorsichtig oder unbefangen eine Person die Entscheidungen ihres Kompetenzbereiches trifft. Manche lassen Entscheidungen lange reifen. Andere sind auch bereit, Risiken einzugehen und entscheiden spontan aus der Situation heraus.

D PERSÖNLICHKEIT

D1 Selbstbehauptung

Es geht in dieser Dimension um die Bereitschaft, eigene Interessen und Vorstellungen auch gegen Widerstände durchzusetzen. Manche Personen sind dabei sehr offensiv und häufig in Auseinandersetzungen verstrickt, andere halten sich – bis zur Selbstverleugnung – zurück.

D2 Ambitionen

Persönlicher Ehrgeiz, ausgedrückt in anspruchsvollen Zielen und in der Bereitschaft zu konkurrierendem Verhalten, wird mit dieser Skala gemessen.

D3 Selbstbeherrschung

Manche Menschen sind sehr beherrscht und bleiben auch in schwierigen Situationen freundlich und nett. Manchmal wirken sie allerdings auch verschlossen und wenig authentisch. Andere können oder wollen ihre Gefühle nicht zurückhalten. Sie reagieren spontaner und damit manchmal auch unüberlegt. Personen mit mittleren Werten sind normalerweise offen, stellen sich aber mit ihren Äußerungen auf die Situation ein.

D4 Veränderungskraft

Menschen, die den persönlichen Ehrgeiz und die Durchsetzungsstärke haben, um Dinge voranzutreiben, und die Neuerungen ausprobieren wollen, verfügen nach CAPTain über große Veränderungskraft. Personen mit niedrigen Werten auf dieser Skala sind ohne Schwung für Neuerungen.

D4 Veränderungskraft, Beratung & Vertrieb

Menschen, die den persönlichen Ehrgeiz und die Durchsetzungsstärke haben, um Dinge voranzutreiben, und die Neuerungen ausprobieren wollen, verfügen nach CAPTain über große Veränderungskraft. Personen mit niedrigen Werten auf dieser Skala sind ohne Schwung für Neuerungen.

D5 Realisierer/in

Operative Aufgaben erfordern die sorgfältige und zuverlässige Umsetzung, während vor allem strategische Managementaufgaben ein überblickhaftes Beschäftigen mit den Themen verlangen. Personen mit hohem Wert auf dieser Skala sehen ihre Tätigkeit in der genauen und zuverlässigen Erledigung ihrer Aufgaben. Personen mit niedrigem Wert sind überblicksorientiert und interessieren sich mehr für die großen Zusammenhänge.

D6 Fitness

Die körperliche Fitness hat Auswirkungen auf die Vitalität und Belastbarkeit einer Person. Hohe Testwerte weisen darauf hin, dass die Person als Ausgleich für die Arbeitsbelastung etwas für ihre körperliche Verfassung tut und sich fit fühlt.

E TEAMVERHALTEN

E1 Bedürfnis nach Konsens

Für manche Menschen stehen die Aufgabe und die sachliche Richtigkeit absolut im Vordergrund. Sie wirken manchmal stur. Anderen liegt sehr an Konsens und zwischenmenschlicher Rücksichtnahme.

E2 Anerkennungsbedürfnis

Das Anerkennungsbedürfnis steuert unsere Aktivitäten, anderen zu gefallen. Personen mit hohen Werten auf dieser Skala sind meist sehr freundlich. Im Extremfall sind sie von der Zustimmung anderer abhängig. Ein geringes Bedürfnis nach Anerkennung macht eine Person unabhängiger, aber vielleicht auch weniger zugehörig.

E3 Bedürfnis nach Aufmerksamkeit

Diese Dimension kennzeichnet die Bereitschaft einer Person, in der Gruppe die Aufmerksamkeit auf sich zu ziehen und im Mittelpunkt zu stehen. Geringe Skalenwerte beschreiben eine in der Gruppe kommunikativ eher unauffällige, hohe Skalenwerte eine sehr auf Wirkung bedachte Person.

E4 Kontaktorientierung

Personen mit hohen Werten auf dieser Skala haben ein großes Bedürfnis nach einem persönlichen Kontakt von Mensch zu Mensch. Sie freunden sich auch am Arbeitsplatz gerne an. Personen mit niedrigen Werten sind in ihrer Kontaktgestaltung eher nüchtern und rein aufgabenbezogen.

E5 Gruppenorientierung

Manche Menschen legen großen Wert darauf, zu einer Gruppe zu gehören und in ihr aufgehoben zu sein. Andere sehen sich mehr als Individuum, das unabhängig von den Meinungen und Absichten der Gruppe handelt.

E6 Kooperation

Für die Zusammenarbeit eines Teams ist es von Bedeutung, ob die Mitglieder bereit sind, sich in gewissem Grade anzupassen, in ihren Aufgaben abzustimmen und gegenseitig zu unterstützen. Personen mit niedrigen Werten auf dieser Skala kümmern sich wenig um eine enge Zusammenarbeit. Personen mit hoher Punktzahl legen großen Wert auf Kooperation und fügen sich gerne ein.

F BASISBEREICHE

F1 Führungsrolle

Personen, die an ihre Führungsqualitäten glauben, Verantwortung übernehmen wollen, Ideen verkaufen und andere motivieren können, umgänglich sind, respektiert werden, zu fordern wagen und Gefolgschaft finden, nehmen nach CAPTain eine Führungsrolle ein. Personen mit hohen Werten entsprechen diesem Leitbild weitgehend, solche mit tiefen Werten tun es nicht.

F2 Basisführungspotenzial

Diese Dimension zeigt an, ob die Person Verhaltensweisen zeigt, die nach CAPTain gute allgemeine Führungspotenziale darstellen. Dazu gehört vor allem, dass sie sich gemeinschaftskonform verhält, Zusammenarbeit gestaltet, Dinge als Ganzes sieht, Initiative und Interesse zeigt und zielstrebig arbeitet.

F3 Basisverkaufspotenzial

Spaß am Auftreten in der Öffentlichkeit, Freude am Verkaufen, ein hohes Aktivitätsniveau und die Bereitschaft, sich ambitioniert Herausforderungen zu stellen, sind für CAPTain Hinweise auf allgemeine Grundlagen für den Verkauf.

F4 Kreativität

Musische Interessen sowie die Bereitschaft, alte Denkgewohnheiten aufzugeben und sich auf Gedankenspiele einzulassen, werden bei CAPTain als Hinweise auf Kreativität gewertet. Personen mit hohen Werten entwickeln eigene Ideen, wie man die Dinge verbessern kann.

F5 Unterstützungsbedarf

Auf dieser Dimension wird eingeschätzt, wie viel persönliche Ermutigung und Unterstützung eine Person bei der Arbeit benötigt. Ein niedriger Wert kennzeichnet Personen, die auch vor schwierigen Situationen keine Angst haben. Hohe Werte weisen auf emotionale Unsicherheit und Unterstützungsbedarf hin.

F6 Gründlichkeit

Hier geht es darum, ob eine Person ihr Arbeitshandeln eher an den Kriterien Besonnenheit und Gründlichkeit ausrichtet oder nach schnellen Ergebnissen und Erfolg strebt.

F7 Aktivitätsniveau

Ruhig arbeitende Personen haben einen niedrigen Wert auf dieser Skala, aktive und dynamische Menschen höhere Werte. Ein sehr hoher Wert bezeichnet ein rastloses und ungeduldiges Temperament und ist ein Stressindikator.

F8 Technische Orientierung

Auf dieser Skala geht es darum, ob eine Person die Aufgaben ihres Tätigkeitsfeldes unter einem technischen oder unter anderen (kaufmännischen, sozialen, kommunikativen etc.) Gesichtspunkten sieht. Hohe Werte kennzeichnen die reinen Techniker/innen.

F9 Selbstvertrauen

Die Überzeugung von der eigenen Kompetenz ist ein wichtiger Bestimmungsfaktor für beruflichen Erfolg. Ein geringer Wert auf dieser Skala bezeichnet Menschen, die ihre Arbeitstätigkeit mit selbstkritischem Nachdenken begleiteten. Ein sehr hoher Wert kennzeichnet eine Person, die keine Zweifel an ihrer Kompetenz akzeptiert.

F10 Kontaktfreude

Hohe Testwerte haben Menschen, die sich durch die Anwesenheit anderer bei ihrer Arbeit nicht gestört fühlen, sondern im Gegenteil gern im direkten persönlichen Kontakt mit anderen sind. Mittlere Testwerte kennzeichnen eine Person, die am besten allein arbeitet, aber eine kommunikative Umgebung braucht, in der sie sich gelegentlich austauschen und anregen lassen kann. Niedrige Testwerte bezeichnen die Einzelgänger, die sich durch andere in ihrer Arbeitsleistung behindert fühlen.

CAPTain liegt in fünf Ausführungen vor:

- CAPTain Advanced ist ein differenziertes Assessment-Verfahren für Berater und Trainer. Seine Anwendung setzt eine Schulung voraus.
- CAPTain Smart beschreibt trainingsrelevante Verhaltensmuster und dient der individuellen objektiven Trainingsbedarfsanalyse.
- CAPTain Talents ist ein einfach und schnell durchzuführender Potenzialtest zur Hilfestellung bei der persönlichen beruflichen Orientierung oder bei allen Personalentscheidungen.
- CAPTain Management-Kompetenz beschreibt in einem mehrseitigen Bericht die Verhaltenskompetenzen, gespiegelt an verschiedenen Anforderungsprofilen für Managementpositionen.
- CAPTain Customized ist eine an den jeweiligen Bedarf hochgradig angepasste kundenspezifische Version mit hinterlegten kundenspezifischen Normen und Auswertungsmodi.

Die Testergebnisse werden in der Ausführung **CAPTain Advanced** systematisch in Form einer grafischen Aufbereitung und einer schriftlichen Interpretation der Einzelwerte dargestellt. Zudem werden typische Merkmale und spezielle Merkmalskombinationen betrachtet. Die Selbsteinschätzung kann mit den Testergebnissen auf einen Blick abgeglichen werden.

Die Ausführung **CAPTain Smart** gibt Auskunft über trainingsrelevante Themenbereiche beruflichen Verhaltens. Sechs verschiedene Smart-Auswertungen beschreiben das persönliche Verhalten in Konflikt-, Führungs-, Verkaufs-, Kommunikations- und Teamsituationen sowie das persönliche Selbstmanagement im Umgang mit sachlichen Aufgabenstellungen.

In der Ausführung **CAPTain Talents** werden die Testergebnisse in Aussagen zu praxisnahen Themenbereichen zusammengefasst. Diese Themenbereiche lauten:

- Führungsverhalten
- Umgangsstil und Zusammenarbeit
- Einstellung zur Arbeit und Ambitionen
- Eigenverantwortung und Selbstständigkeit
- Zielorientierung und Entscheidungsfreude
- Pragmatismus und Kreativität
- Systematik und Genauigkeit
- Aktivität
- Selbstvertrauen

Diese Merkmalsbereiche werden in einem zweiseitigen Bericht differenziert beschrieben. Daran schließt sich eine Auswertung der Potenziale an: Für welche Aufgabenstellungen ist eine Person besonders gut geeignet, für welche weniger gut. Speziell beschrieben werden

- Führungspotenziale
- Teampotenziale
- Potenziale der Arbeitsmotivation
- Potenzial für selbstständiges Arbeiten
- Durchsetzungspotenzial
- Innovationspotenzial
- Potenziale bei der Sachbearbeitung
- Vertriebspotenzial.

In der Ausführung **CAPTain Management-Kompetenz** werden die Testergebnisse in einem mehrseitigen Ergebnisbericht detailliert beschrieben und gespiegelt an spezifischen Managementanforderungen. Es gibt die Versionen:

- Oberes Management
- Mittleres Strategisches Management
- Mittleres Operatives Management
- Unteres Management

Individuelle Entwicklungshinweise zeigen persönliche Lernfelder auf.

Wie misst CAPTain?

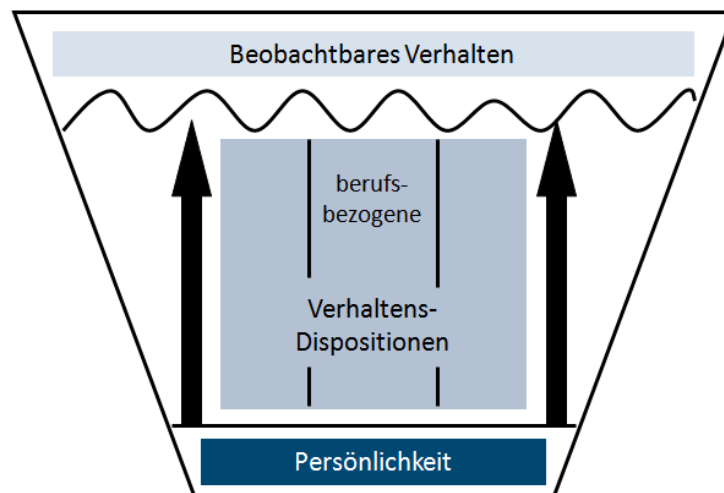
Zur Messung der Verhaltensdispositionen wird nicht einfach das Selbstbild eines Probanden erhoben und in einzelnen Kategorien zusammengefasst, sondern es werden Angaben zu konkreten Gewohnheiten, Erfahrungen und Vorlieben systematisch **arbeitspsychologisch analysiert und ausgewertet**. Das psychologisch fundierte Auswertungsschema ist als Algorithmus in die Software eingegeben. Die Auswertung nimmt die Software vor. Dabei wird für jedes CAPTain-Merkmal ein Testwert ermittelt. Jeder Testwert ist wiederum in der Software mit einem Interpretationstext hinterlegt. Die Verknüpfung von Testwert und Interpretationstext geschieht durch die Software. Jede von CAPTain gemessene Merkmalsausprägung ist inhaltlich genau und differenziert beschrieben.

In der Umgangssprache wird das Wort Test als generelle Bezeichnung für unterschiedliche Methoden zur Messung von individuellen Eigenschaften benutzt. Messen bedeutet dabei "die Zuordnung von Zahlen zu Dingen, die Träger der zu messenden Eigenschaften sind."¹

Nach Hülshager und Maier (2008) erscheint es lohnenswert, in der Eignungsdiagnostik nicht nur starr auf übergeordnete Persönlichkeitseigenschaften zu schauen, sondern spezifische Facetten für den Berufserfolg zu identifizieren und gleichzeitig kriterienorientierten Verfahren mehr Beachtung zu schenken. Dieser Weg ist mit CAPTain beschritten worden.

CAPTain ist eine Selbsteinschätzungsanalyse, bei der die berufsbezogenen Verhaltensdispositionen gemessen und numerisch abgebildet werden. Diese Dimensionen stellen nicht direkt beobachtbare Konstrukte dar.

Diagramm 1: Badewannen-Modell



CAPTain unterscheidet sich in zwei wesentlichen Punkten von Persönlichkeitstests:

- CAPTain-Skalen sind für die Berufspraxis konstruiert worden und nicht für z. B. klinische Zwecke.
- CAPTain-Skalen orientieren sich an der ausgeübten Tätigkeit und verzichten auf Annahmen zur Tiefenstruktur der Person, da vor allem übliche Verhaltensweisen im beruflichen Kontext von Relevanz sind.

¹ Orth, B. (1974)

CAPTain nutzt die Vorteile der kriterienorientierten Diagnostik, bei der es nicht darum geht, die relative Seltenheit oder Häufigkeit einer Merkmalsausprägung zu bestimmen (wie bei normorientierten Verfahren), sondern die Merkmalsausprägung selbst genau und differenziert zu beschreiben. Nicht die Seltenheit oder relative Häufigkeit suggeriert einen Bewertungsmaßstab, sondern der Bewertungsmaßstab wird stellen- und funktionsbezogen vom und mit dem Anwender zusammen festgelegt. Damit entspricht CAPTain in besonderem Maße den tatsächlichen Anforderungen der Eignungs- und Potenzialbeurteilung in Wirtschaftsunternehmen.

2. Voraussetzungen für die Anwendung

CAPTain wurde ursprünglich als Hilfsmittel zum Gebrauch in Interviewsituationen, z. B. bei Einstellungen, Beratungen und Beurteilungen entwickelt. Seit Anfang der 90er Jahre wird der Test vielfach auch in der Personalentwicklung eingesetzt. Das System ist für Personal aller Professionen und Qualifikationen zu verwenden.

Um CAPTain sinnvoll und valide einsetzen zu können, ist ein Mindestmaß an Vertrauen aller Beteiligten zueinander notwendig. Die Philosophie von CAPTain ist, dass sowohl Mitarbeiter bzw. Bewerber als auch ein Unternehmen von rationalen Personalentscheidungen profitieren. Das bedeutet, dass Personalauswahl und -entwicklung sowie persönliche Karriereplanung auf der Basis einer möglichst zutreffenden Beurteilung der tatsächlichen Fähigkeiten und Potenziale durchgeführt wird.

Durch das Konstruktionsprinzip des Paarvergleiches unterbindet CAPTain Antworttendenzen im Sinne der "Sozialen Erwünschtheit" weit besser als andere Beurteilungsverfahren (z. B. Interview). Die Ergebnisse enthalten somit mehr "wahre Varianz".

CAPTain geht nicht davon aus, dass der Proband sich mit Absicht "falsch" darstellen will. Gibt es gewichtige Gründe dies anzunehmen, so ist die Validität der Ergebnisse zu hinterfragen. In solch einem Falle ist grundsätzlich zu überlegen, ob unter dieser Bedingung eine konstruktive Personalbeurteilung überhaupt möglich ist.

CAPTain Talents, Smart und Management Kompetenz sind speziell für den nicht hinsichtlich psychometrischer Tests und anderer Personalbeurteilungsinstrumente vorgebildeten Nutzer entwickelt worden. Die Anwendung von CAPTain Advanced setzt eine eingehende Schulung, die von CAPTain Customized eine Beratung/Anpassung voraus.

3. Durchführung und Auswertung

Vor der Durchführung von CAPTain ist der Proband über Sinn, Zweck und Ablauf der Beurteilung zu unterrichten sowie darüber, wer die Ergebnisse bekommt und wie sie verwendet werden. Es ist sicher zu stellen, dass die Daten nur zum angegebenen Zweck verwendet und anschließend gelöscht werden, soweit sie nicht in anonymisierter Form für die Weiterentwicklung von CAPTain genutzt werden. Die Testdurchführung setzt Freiwilligkeit voraus, wobei die Folgen eines Verzichts auf den Test für den Probanden klar sein müssen. Obwohl im Einleitungstext von CAPTain der Proband auf die Besonderheit der Paarvergleichsfragen hingewiesen wird, ist es sinnvoll, ihm diese Fragetechnik in der Vorbereitung zu erläutern.

CAPTain wird webbasiert durchgeführt. Die Probanden erhalten individuelle Zugangsberechtigungen und bearbeiten nach einer kurzen schriftlichen Einweisung selbständig, ohne weitere Beaufsichtigung und Anleitung den CAPTain-Fragebogen. Es gibt keine Zeitvorgabe, wobei die Probanden jedoch zur spontanen und zügigen Fragenbeantwortung aufgefordert sind. Eine Unterbrechung des Tests ist ohne Verfälschung des Ergebnisses möglich. Die Fragebogenbearbeitung dauert in der Regel ca. 30 Minuten, die zusätzliche direkte Selbsteinschätzung zu den CAPTain-Dimensionen noch einmal weitere 30 Minuten.

Die Auswertung erfolgt durch die Software und liegt in Form von differenzierten, schriftlichen Ergebnisberichten bzw. auch in Form einer tabellarischen Übersicht (Advanced) vor. Die Auswertungsberichte für die Ausführungen Smart, Talents und Management-Kompetenz sind auch für den Testläiern selbsterklärend oder setzen bei CAPTain Advanced eine Anwenderschulung voraus. Durch die Anwenderschulung, ein ausführliches Interpretationshandbuch sowie schriftliche Interpretationshilfen wird ein einheitliches Verständnis der CAPTain-Dimensionen und eine objektive Interpretation der Ergebnisse gewährleistet. Die hohe Qualität der CAPTain-Ergebnisinterpretationen wird auch dadurch sichergestellt, dass nur Personen mit einer mehrjährigen Erfahrung in Personalauswahl oder -entwicklung eine Lizenz als CAPTain-Anwender erhalten.

Die Ergebnisberichte liegen unmittelbar nach der Fragebogenbeantwortung vor.

Die Ergebnisse sollen mit dem Probanden in geeigneter Form besprochen werden. Wenn Sie ihm zum Selbststudium überlassen werden, ist ihm ein kompetenter Ansprechpartner für Fragen zu nennen.

Die Bewertung der Testergebnisse obliegt dem Anwender entsprechend der jeweiligen Stellenanforderungen. Ein webbasierter Fragebogen zur Erstellung einer job description sowie ein Handbuch zur Ableitung eines CAPTain-Anforderungsprofils ermöglichen die Erstellung eines anforderungsgerechten Bewertungsmaßstabs. Bei CAPTain Advanced kann der Bewertungsmaßstab in die Software eingegeben und den individuellen Ergebnisprofilen hinterlegt werden. Der Bewertungsmaßstab ist auf diese Weise unmittelbar transparent.

CAPTain unterscheidet weder bei den Fragen noch im Auswertungsalgorithmus noch in den Ergebnisbewertungen nach Rasse, ethnischer Herkunft, Geschlecht, Religion oder Weltanschauung, einer Behinderung, Alter oder sexueller Identität. Die Unterscheidung in den Fragen geschieht allein nach Berufserfahrung (Version Führung, Fachkraft, Verkäufer/Berater, Hochschulabsolventen, Schüler). Der Auswertungsalgorithmus ist für alle Personen gleich. Der Bewertungsmaßstab ergibt sich aus dem stellenspezifischen Anforderungsprofil, das vom Anwender festgelegt wird.

4. Entwicklung und Konstruktion von CAPTain

CAPTain wurde im Laufe der 80er Jahre in Skandinavien entwickelt. Ausgehend von den praktischen Anforderungen in der Personalberatung und Personalselektion wurde der Test von erfahrenen Personalberatern und Psychologen konstruiert und im ständigen Kontakt zur Praxis weiter optimiert.

Ziel war es, möglichst theorieunabhängig vorzugehen, um die Bedeutung der Testergebnisse nicht auf ein spezielles theoretisches Konzept verengen zu müssen. Nichtsdestotrotz orientiert sich die Konstruktion CAPTains an der von Murray¹ entwickelten Persönlichkeitstheorie, die im Wesentlichen von zwei Begriffen geprägt ist: „need“ und „press“. Murray führte für innere Spannungslagen, das sind Bedürfnisse, Strebungen, subjektive Wünsche und Haltungen, den Begriff „needs“ ein. Dem stehen in der äußeren Welt mannigfache Umweltsituationen und Objekte gegenüber, die bestimmte, in der Struktur der Situation begründete Anforderungen an das Subjekt stellen und ein dementsprechendes Verhalten von ihm fordern. Den Effekt der Umwelanforderungen auf das Subjekt nennt Murray „presses“. Murrays Theorie konzentriert sich also auf die Schnittstelle zwischen der Persönlichkeit und den Anforderungen der Umgebung, auf das Zusammenspiel von Mensch und Umwelt. CAPTain setzt ebenfalls genau an dieser Schnittstelle an und misst, welche arbeitsrelevanten Verhaltensmuster sich aufgrund der äußeren Anforderungen und der inneren Bedürfnisse und Strebungen herausgebildet haben.

Man konzentrierte sich demnach auf die wertfreie Erfassung der dem tatsächlichen Verhalten sehr nahen Verhaltensdispositionen.

Hierzu wurde auf Grundlage der allgemein akzeptierten, von Thurstone², Edwards³ und Kerlinger⁴ entwickelten Grundlagen zur Messung von Dispositionen ein Test für die Personaldiagnostik konstruiert.

Die zu erfassenden Merkmale (Kriterien) wurden gemeinsam mit zukünftigen Anwendern (Personalleiter, -entwickler und -berater) festgelegt. Die Maßgaben dabei waren,

- a) in der Praxis übliche Beurteilungskriterien zu erfassen,
- b) eine hinreichend große Differenziertheit in den Auswertungen zu ermöglichen und
- c) gleichwohl die Anzahl der Merkmale überschaubar zu halten.

¹ z. B. Murray, H. A. u. a. (1938)

² z. B. Thurstone, L. u. Chave, E. (1929)

³ z. B. Edwards, A. (1957)

⁴ Kerlinger, N. F. (1973)

Bei der Testentwicklung wurden Items konstruiert, die nach dem Expertenurteil von Diplom-Psychologen entweder inhaltliche Aspekte des Kriteriums direkt abbilden oder aber ein klares Indiz für das zu messende Merkmal sind. Bei der endgültigen Auswahl der Items wurde darauf geachtet, dass sie die gesamte Bandbreite des Merkmals abdecken, alle Items zustimmungsfähig sind, kein Item von allen Testpersonen gleichermaßen gewählt wird und die durchschnittliche Häufigkeitsverteilung der Antworten linear und gleichabständig ist.

Diagramm 2

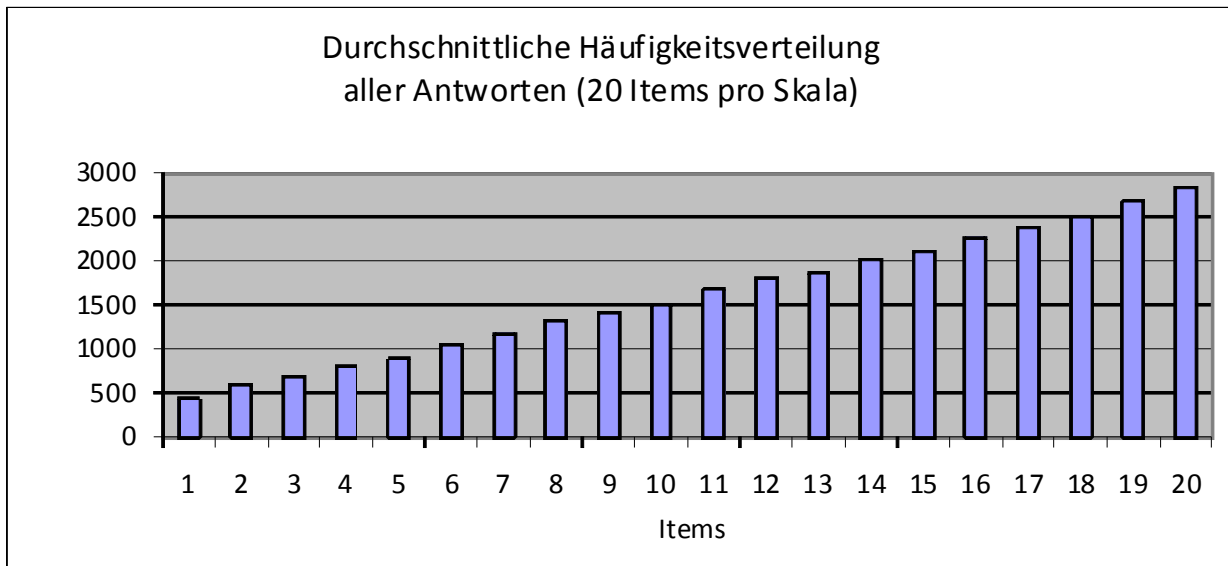
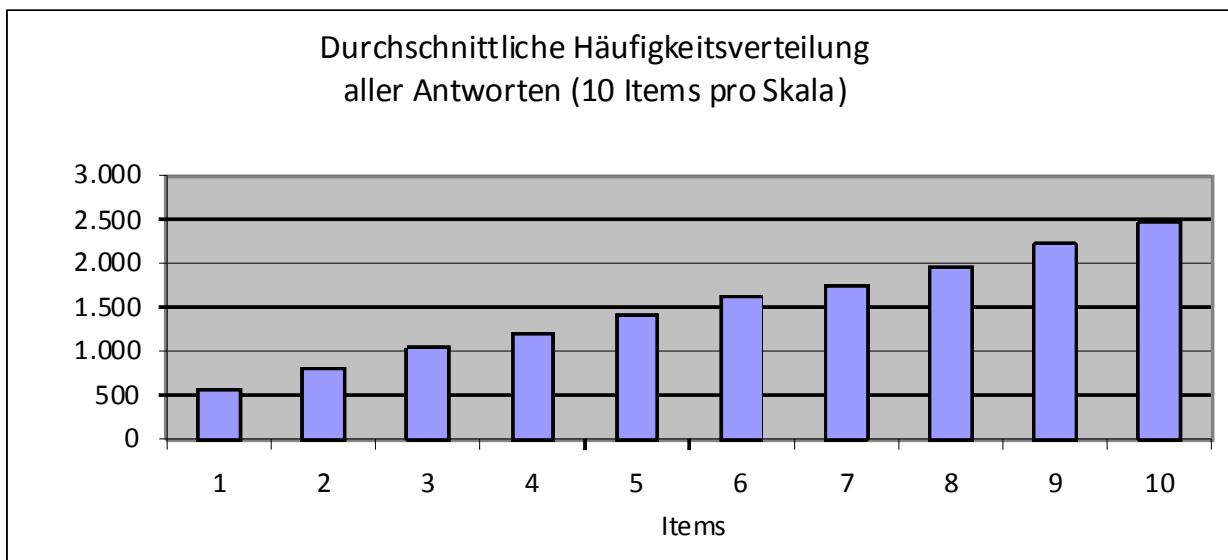


Diagramm 3



Da CAPTain kommerziell vertrieben wird, ist es nicht möglich, den Berechnungsmodus für die Testergebnisse zu veröffentlichen. Nur soviel: Die Testergebnisse werden aus 366 Statements errechnet. Dabei werden einige Items auch mehrfach verwandt und zu mehreren Dimensionen in Beziehung gesetzt, so dass alle Skalen eine hinreichende Messbasis haben.

Die Testwerte sind auf allen Merkmalsdimensionen **normalverteilt**. Die Mittelwerte liegen zu 85 % in dem Range von 4,0 bis 6,3 (auf einer Skala von 0 bis 10). Der durchschnittliche Mittelwert beträgt 5,25.

Diagramm 4: Beispiel einer typischen Häufigkeitsverteilung

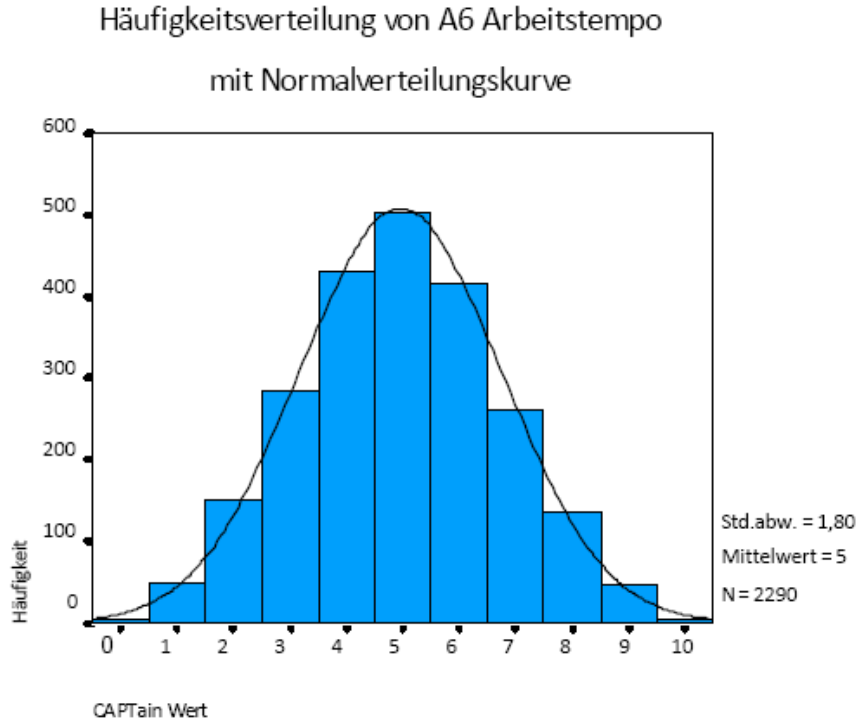
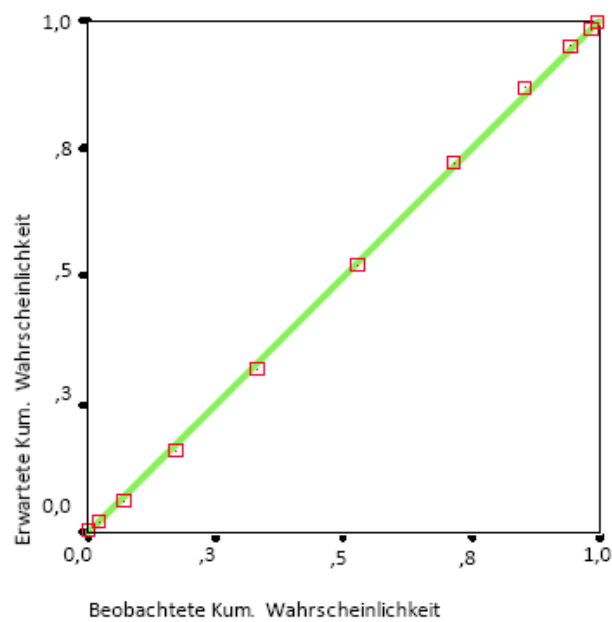


Diagramm 5: Beispiel einer typischen Wahrscheinlichkeitskurve

P-P-Diagramm (Normalverteilung)

von E5 Gruppenorientierung



Eine hohe Zahl der Dimensionen wurde gewählt, da CAPTain die gesamte Breite praxisrelevanter Verhaltensdispositionen erfassen soll.

CAPTain verzichtet ganz bewusst auf eine faktorenanalytische Reduktion zu einer hypothetischen Grundstruktur mit wenigen Faktoren. Es werden vielmehr mit den auf die konkrete Arbeitssituation bezogenen Items alle für das Arbeitsverhalten relevanten Dimensionen in ihrer Differenziertheit erfasst, um somit eine differentielle, auf spezielle Situationen und Anforderungen maßgeschneiderte, Diagnostik zu ermöglichen. Gleichwohl ergab eine Hauptkomponentenfaktorenanalyse im Jahre 1994, dass dem Test zwölf Faktoren zugrunde liegen.

Wissenschaftlich wurde die Testentwicklung von Dr. Hunter Mabon, Associated Professor, Departement of Business Administration, University of Stockholm, betreut.

Die Einführung in den deutschen Sprachraum wurde von Professor Dr. Hugo Schmale, gemeinsam mit Prof. Dr. Heinz Schmidtke, Autor des Berufseignungstests (BET) und seinerzeit Leiter des Bereichs Arbeits-, Betriebs- und Umweltpsychologie der Universität Hamburg, supervidiert.

5. CAPTains messtheoretische Vorteile: kriterienorientierte Diagnostik und Paarvergleichsverfahren

Das CAPTain zugrunde liegende messtheoretische Modell ist das der **kriterienorientierten Diagnostik**¹, bei der es im Gegensatz zur normorientierten Diagnostik nicht darum geht, die Stellung des Probanden relativ zu einer Norm zu bestimmen, sondern relativ zu den aufgestellten Kriterien. Damit wird in besonderer Weise den Anforderungen der Praxis Rechnung getragen.

Für eine Personalauswahlentscheidung ist es zum Beispiel wenig interessant zu wissen, wie selbstständig ein Bewerber im Vergleich zu seiner Alters- und Berufsgruppe arbeitet (z. B.: selbstständiger als 60 % der Vergleichsgruppe), sondern ob er exakt das Maß an Selbstständigkeit realisiert, das für die vakante Position gefordert ist.

Bewertungsmaßstab ist also das stellen- oder funktionspezifische Anforderungsprofil, das in die CAPTain-Software von CAPTain Advanced oder Customized übertragen wird und die Testergebnisse hinterlegt. Grundlage hierfür ist u. a. der „Fragebogen für die Erstellung eines CAPTain-Anforderungsprofils“ und zunehmend häufiger die Berechnung eines signifikanten Erfolgsprofils. Die Handhabung dieser Methoden ist Gegenstand der CAPTain-Schulung.

Im Rahmen der Erstellung von CAPTain-Anforderungsprofilen wird sehr konkret auf die unternehmensspezifischen Besonderheiten eingegangen. Die Abstimmung des Verfahrens ist einer der besonderen Vorteile von CAPTain: Die besonderen Anforderungen der jeweiligen Position, die bei einer am arithmetischen Mittel großer gruppenorientierten Norm herausdividiert würden, können so berücksichtigt werden.

Bei CAPTain Talents wird kein Bewertungsmaßstab in die Software hinterlegt. Die Bewertung der Testwerte obliegt allein dem Nutzer, der dabei seine persönlichen Vorstellungen und Erfahrungen zugrunde legt. Das scheint uns trotz aller Subjektivität der Bewertungsmaßstäbe fairer und angemessener als die Suggestion einer eignungsdiagnostischen Bewertung durch relative Häufigkeit/Seltenheit eines Testwertes, wie sie bei normorientierten Verfahren gerade bei Testlaien leicht entstehen kann.

Die Methode des Paarvergleichs wurde u. a. deshalb gewählt, weil sie in besonderer Weise mögliche Entscheidungssituationen des Alltags abzubilden vermag und damit als Frageformat realitätsnäher ist als andere Verfahren. Diese Auswahl aus zwei Alternativen reflektiert in gewisser Weise die Entscheidungen, die eine Person auch im Leben trifft². Denn der Berufsalltag besteht vielmehr aus – vielleicht intuitiv – getroffenen Entscheidungen zwischen unterschiedlichen Handlungsalternativen (lieber schnell oder sorgfältig) als aus Entscheidungen über Abstufungen (lieber sorgfältig oder sehr sorgfältig). Die allgemein übliche Abfrage von Abstufungen eröffnet zudem in besonderem Maße die Möglichkeit, im Sinne der sozialen Erwünschtheit zu antworten.

In einer Umfrage 2006 wurde bei 34 Personen die Akzeptanz des Tests untersucht. Trotz des ungewohnten Fragenformats fanden 88 % der Personen die Bearbeitung der Fragen unkompliziert.

¹ Pawlik, K. (1976)

² Closs, S. J. (1996)

6. Objektivität

Da es sich bei CAPTain um ein computergestütztes Verfahren handelt, bei dem der Proband nur mit dem Computer interagiert und dieser auch die Berechnung der Ergebnisse durchführt, haben CAPTain-Testwerte ein Höchstmaß an Objektivität in der Durchführung und Auswertung.

Die Standardisierung der Interpretation geschieht durch den differenzierten Auswertungstext, in dem eindeutig beschrieben ist, was unter den einzelnen Skalen und den jeweiligen Merkmalsausprägungen zu verstehen ist. Für den Nutzer von CAPTain Advanced ist zudem eine Schulung obligatorisch. CAPTain hat somit eine hohe Interpretationsobjektivität.

7. Normen

Allgemeine Normtabellen wurden für CAPTain nicht erstellt, da es nicht Testzweck ist, Abweichungen von der allgemeinen Norm als Basis für Personalentscheidungen zu nehmen. Eine Normierung kann nur in Bezug auf die jeweilige Arbeitssituation und den Betrieb gültig sein und ist bei Bedarf unternehmensspezifisch durchzuführen.

Regelmäßig werden für Unternehmen als Bewertungsnormen so genannte Erfolgsprofile ermittelt. Dazu werden die statistisch signifikanten Mittelwertsunterschiede zwischen erfolgreichen und weniger erfolgreichen Stelleninhabern/Bewerbern berechnet und der Bewertungsmaßstab in die Software eingegeben.

Bewertungsnormen werden darüber hinaus mit und für den Anwender von CAPTain Advanced oder Customized anhand des „Fragebogens zur Erstellung von CAPTain Anforderungsprofilen“ erstellt.

Bei CAPTain Talents werden keine Bewertungsnormen vorgegeben oder suggeriert.

8. Reliabilität

Die Reliabilität von CAPTain wurde im Jahre 1996 mit der Test-Retest Methode gemessen. Dazu wurde der Test mit 66 Personen in einem Abstand von 2 Tagen bis zu einer Woche zweimal durchgeführt. Die Stichprobe wurde zufällig ausgewählt. Das Durchschnittsalter lag um 31 Jahre. 36 Frauen und 30 Männer aus unterschiedlichen Branchen, von Sachbearbeitern bis zur überwiegend unteren Führungsebene, mit in der Regel 5 Jahren Berufserfahrung nahmen an der Untersuchung teil.

In einer zweiten Studie mit 103 Personen an der Universität Karlstad im Jahr 2003¹ konnten die Reliabilitätskoeffizienten reproduziert werden. Die Testpersonen führten dabei CAPTain nach vier Wochen noch einmal durch.

¹ Fredlund, C., Palm, D. (2004), Andrén, L. (2004)

Tabelle 1: Test-Retest Korrelationen der Gesamtstichprobe

Dimension	Korrelationskoeffizienten
A1	.545 - .671
A2	.551 - .553
A3	.602 - .724
A4	.743 - .767
A5	.639 - .732
A6	.622 - .822
A7	.643 - .714
A8	.619 - .758
A9	.622 - .650
A10	.607 - .629
A11	.519 - .724
B1	.622 - .691
B2	.737 - .759
B3	.707 - .762
B4	.589 - .685
C1	.730 - .761
D1	.605 - .715
D2	.523 - .557
D3	.711 - .723
D4	.675 - .723
D5	.493 - .750
D6	.727 - .739
E1	.567 - .709
E2	.577 - .648
E3	.622 - .658
E4	.767 - .768
E5	.711 - .728
E6	.658 - .687
F1	.639 - .671
F2	.591 - .774
F3	.482 - .556
F4	.719 - .733
F5	.754 - .820
F6	.237 - .460
F7	.570 - .603
F8	.690 - .827
F9	.415 - .468
F10	.661 - .687
Mittelwert	.638

Tabelle 2: Folgende Dimensionen erreichen mindestens einmal einen Korrelationskoeffizienten > .7

A3 Persönliche Beteiligung	.724
A4 Selbstorganisation	.767
A5 Detailorientierung	.732
A6 Arbeitstempo	.822
A7 Ausdauer	.714
A8 Selbstständigkeit	.758
A11 Beständigkeit	.724
B2 Delegation	.759
B3 Einflussnahme	.762
C1 Entscheidungsfreude	.730
D1 Selbstbehauptung	.715
D3 Selbstbeherrschung	.723
D4 Veränderungskraft	.723
D5 Realisierer/in	.750
D6 Fitness	.739
E1 Konsensorientierung	.709
E4 Kontaktorientierung	.768
E5 Gruppenorientierung	.728
F2 Basisführungspotenzial	.774
F4 Kreativität	.733
F5 Unterstützungsbedarf	.820
F8 Technische Orientierung	.827

Mit der Ausnahme einer Dimension liegen alle Werte zwischen .41 und .83.

Die Reliabilität von **CAPTain** wurde mit der Test-Retest Methode gemessen. Diese Methode ist zur Erfassung der Messgenauigkeit besser geeignet als die Überprüfung der internen Konsistenz, da die CAPTain Items nicht homogen konstruiert sind und somit keine aussagefähigen Ergebnisse zu erwarten sind.

92 % der **CAPTain** - Skalen haben einen Reliabilitäts-Wert größer als $r = .50$ und bei 58 % ist der Wert sogar höher als .70. **Der Mittelwert beträgt $r = .64$.**

Damit liegen fast alle in diesen Studien gefundenen Korrelationen in einem sehr guten Bereich. Kurzfristig und ohne relevante Änderungen im Arbeitsumfeld bleiben die Ergebnisse stabil. Ein Vorteil von CAPTain liegt jedoch auch darin, Verhaltensänderungen nach einer Job-Veränderung oder einer Entwicklungsmaßnahme sichtbar machen zu können.

Zur Ermittlung der Produkt-Moment-Korrelationskoeffizienten wurde folgende Formel angewandt:

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum x) (\sum y)}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2] [n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

9. Validität

Validität bedeutet die Gültigkeit der Testergebnisse bezogen auf das tatsächliche Arbeitsverhalten.

Bei CAPTain wurde, wie es nach Baron (1996) besonders sinnvoll ist, in den Validitätsuntersuchungen vorrangig der Frage nachgegangen, inwieweit die Testergebnisse nützliche Vorhersagen von Verhalten liefern können.

Da sich die von CAPTain abgebildeten Dispositionen ihrer Natur gemäß nicht direkt beobachten lassen, werden zum Nachweis der Gültigkeit der CAPTain-Testergebnisse mehrere Wege beschritten:

Inhaltliche Validität

Beurteilt wird, ob der Test inhaltlich-logisch aufgebaut ist.

Kriteriums-Validität

Die kriterienbezogene Validität wurde überprüft durch die

Innere Validität

CAPTain wird mit bereits etablierten Testverfahren, die ähnliches messen verglichen.

Äußere Validität

- a) CAPTain-Ergebnisse werden mit Selbstbeurteilungen und Beurteilungen durch Vorgesetzte verglichen. Dabei wird der Grad der Übereinstimmung untersucht.
- b) Überprüft wird die Bedeutung CAPTains im AC-Verfahren im Hinblick auf das Ergebnis: „Entspricht den Anforderungen“, „Entspricht nicht den Anforderungen“. Untersucht wird dabei, ob CAPTain die angenommenen von den abgelehnten Teilnehmern unterscheiden kann und ob CAPTain im Hinblick auf das AC prognostisch valide ist.
- c) Die Validierung erfolgt durch die Analyse interindividueller Unterschiede in den CAPTain-Ergebnissen. Dazu werden Stichproben aus mehreren Berufsgruppen in beruflich erfolgreiche und weniger erfolgreiche Personen aufgeteilt. Die CAPTain-Testwerte der Gruppen werden miteinander verglichen. Von Interesse ist dabei, ob die Testwerte zwischen den unterschiedlich Erfolgreichen und den unterschiedlichen Berufsgruppen unterscheiden können.

Prognostische Validität

Untersucht wird, ob anhand von CAPTain-Testergebnissen ausgewählte Bewerber erfolgreicher sind als bisherige Stelleninhaber und Bewerber, die ohne CAPTain ausgewählt wurden.

9.1. Inhaltliche Validität

Nach Expertenurteil von Diplom-Psychologen bilden die Items die zu messenden Merkmale inhaltlich ab, und zwar indem sie es entweder inhaltlich beschreiben oder ein klares psychologisches Indiz für das Kriterium sind. Damit haben die Items einen klaren Bezug zur Arbeitswelt und berühren nicht in unangemessener Weise die Privatsphäre der Teilnehmer.

9.2. Kriteriumsvalidität

Innere Validität

Zusammenhang mit Persönlichkeitsmerkmalen

Eine Stichprobe von 165 Führungskräften wurde 1985/1986 mit drei Verfahren bezüglich ihrer Verhaltensdispositionen untersucht. Neben CAPTain gelangten Thurstone's Seven Temperaments Scale und Edwards Personal Preference Schedule zum Einsatz; beides Tests, die in den Vereinigten Staaten in großem Umfang eingesetzt werden.

Tabelle 3: Korrelationen zwischen CAPTain und Thurstone's Seven Temperaments Scale

CAPTain		Thurstone	r_{tc}	Signifikanz
A1	Einstellung zur Arbeit	Activity	.82	.01
C1	Entscheidungsfreude	Impulsive	.62	.01
B1	Führungsstärke	Dominance	.76	.01
D3	Selbstbeherrschung	Stable	.67	.01
E4	Kontaktorientierung	Sociable	.75	.01

Tabelle 4: Korrelationen zwischen CAPTain und Edwards Personal Preference Schedule

CAPTain		Edwards	r_{tc}	Signifikanz
A2	Zielorientierung	Achieveness	.38	.01
A6	Arbeitstempo	Achievement	.77	.01
B4	Autoritätsorientierung	Deference	.51	.01
A4	Selbstorganisation	Order	.39	.01
A5	Detailorientierung	Order	.78	.05
E3	Bedürfnis nach Aufmerksamkeit	Exhibition	.43	.01
E5	Gruppenorientierung	Affiliation	.45	.01
B1	Führungsstärke	Dominance	.37	.01

In einer Studie der Universität Karlstad¹ führten 2003 insgesamt 100 Personen CAPTain durch, 56 von ihnen beantworteten zusätzlich das Gordon Allport Personality Inventory, Version A, 46 füllten Version B aus.

Tabelle 5: Korrelationen zwischen CAPTain und Allport's Personality Inventory

CAPTain		Allport	r _{tc}	Signifikanz
A3	Pers. Beteiligung	Responsibility	.35	.05
A11	Beständigkeit	Orderliness	.31	.05
C1	Entscheidungsfreude	Decisiveness	.52	.01
D2	Ambitionen	Achievement	.35	.01
D5	Realisierer/in	Practical minded	.38	.01

Alle drei Tabellen zeigen in mehreren Dimensionen Korrelationen im erwarteten Umfang mit verwandten Konstrukten.

In einer internen Studie 2006 führten 76 Studenten den AVEM (Arbeitsbezogenes Verhaltens- und Erlebnismuster) und CAPTain durch. Der AVEM ist ein umfassend validiertes mehrdimensionales persönlichkeitsdiagnostisches Verfahren zum Themenkomplex Leistungsvermögen/Belastung.

Tabelle 6: Korrelationen (über .35) zwischen CAPTain und AVEM

CAPTain		AVEM	r _{tc}	Signifikanz
A1	Einstellung zur Arbeit	Verausgabungs- bereitschaft	.49	.01
A1	Einst. zur Arbeit	Perfektionsstr.	.39	.01
A3	Pers. Beteiligung	Perfektionsstr.	.37	.01
A7	Ausdauer	Perfektionsstr.	.50	.01
A11	Beständigkeit	Perfektionsstr.	.44	.01
B2	Delegation	Berufl. Ehrgeiz	.39	.01
D5	Realisierer/in	Perfektionsstr.	.38	.01
E1	Bed. n. Konsens	Resignationstend.	.39	.01
F5	Unterstützungsbedarf	Off. Problembew.	-.37	.01
F7	Aktivitätsniveau	Ausgeglichenheit	-.39	.01

CAPTain misst wie vermutet Merkmale, bei denen ein inhaltlicher Bezug zum AVEM nachzuweisen ist. Insgesamt 23 der 38 CAPTain Dimensionen korrelieren mit inhaltlich ähnlichen AVEM-Skalen. Die Ergebnisse aus den beiden Tests unterstützen sich wechselseitig und liefern plausible und nützliche inhaltliche Differenzierungen, die zum besseren Verständnis der AVEM- und CAPTain-Skalen beitragen.

¹ Strandberg, H. (2003), Eriksson, U., Giocondi, A. (2004)

In einer internen Untersuchung wurden 2007 die Daten von 306 Personen analysiert, die sowohl CAPTain als auch den STAB/DISC-Test bearbeitet hatten.

Tabelle 7: Korrelationen (über .35) zwischen CAPTain und STAB

CAPTain	STAB	r _{tc}	Signifikanz
A2 Zielorientierung	Dominanz	.35	.01
B1 Führungsstärke	Dominanz	.37	.01
B2 Delegation	Dominanz	.41	.01
B2 Delegation	Gewissenhaftigk.	-.36	.01
C1 Entscheidungsfreude	Dominanz	.46	.01
D4 Veränderungskraft	Dominanz	.44	.01
F3 Basisverkaufspot.	Dominanz	.37	.01
F3 Basisverkaufspot.	Stetigkeit	-.37	.01
F5 Unterstützungsbedarf	Dominanz	-.35	.01
F8 Technische Orientierung	Gewissenhaftigk.	.37	.01

Bei den STAB-Dimensionen gibt es Unterasspekte (Adjektive) der Faktoren, die sich erwartungsgemäß auf unterschiedlichen CAPTain-Dimensionen widerspiegeln.

Zusammenhang mit dem Leistungskriterium Intelligenz

Für eine interne deutsche Studie aus 2004 wurden die Ergebnisse von 200 Personen analysiert, die jeweils CAPTain und den Intelligenztest IST-2000 durchgeführt hatten.

Tabelle 8: Korrelation zwischen CAPTain und dem IST-2000

CAPTain	IST-2000	Korr.	Sign.
A8 Selbstständigkeit	Verbale Intelligenz	.28	.05
A10 Bedürfnis nach Abwechslung	Verbale Intelligenz	-.35	.05
F4 Kreativität	Verbale Intelligenz	.27	.05
A7 Ausdauer	Numerische Intelligenz	.22	.05
D2 Ambitionen	Numerische Intelligenz	.32	.05
F6 Gründlichkeit	Numerische Intelligenz	-.39	.01
F8 Technische Orientierung	Numerische Intelligenz	.29	.05
A5 Detailorientierung	Schlussfolgerndes Denken	-.34	.05

Verbale Intelligenz hängt zusammen mit der Fähigkeit zu selbstständigem Arbeiten (A8) und der Tendenz, sich nicht durch Neues leicht ablenken zu lassen (A10), sondern stattdessen selbst kreativ nach Lösungen zu suchen (F4).

Die numerische Intelligenz ist tendenziell höher, wenn die Personen hartnäckig auch an schwierigen Aufgaben arbeiten (A7), sie ehrgeizig sind (D2), sie zügig Ergebnisse erreichen wollen (F6) und technische Interessen und Neigungen haben (F8).

Die Arbeitsweise, sich einen Überblick zu verschaffen und Gesamtzusammenhänge zu betrachten (A5), korreliert mit der Fähigkeit zu schlussfolgerndem Denken.

Zusammenhang mit berufsbezogenen Motiven

Im Jahr 2007 wurden zudem bei 150 Personen die Ergebnisse von CAPTain und dem Fragebogens zur Beruflichen Motivation (FBBM) miteinander verglichen. Es wurde ein Zusammenhang angenommen, da die Tendenz spezielle typische Verhaltensmuster verstärkt zu zeigen, auch auf entsprechenden Motiven basieren sollte. Die Untersuchungsergebnisse zeigen signifikante Korrelationen, die tatsächlich inhaltlich sinnvolle Zusammenhänge zwischen Motiven und Verhaltensmustern belegen.

Bestätigt wurde auch, dass CAPTain kein Motivationstest ist, aber den von CAPTain erfassten Verhaltensmustern entsprechende Motive zugrunde liegen.

Tabelle 9: Korrelationen mit dem FBBM

FBBM Faktor	CAPTain Dimension	Korrelation
Fachliche Expertise	A7 Ausdauer	0,397
	A3 Pers. Beteiligung	0,329
	A5 Detailorientierung	0,309
	B2 Delegation	-0,333
Verantwortung	A2 Zielorientierung	0,329
	A3 Pers. Beteiligung	-0,352
	A8 Selbstständigkeit	0,322
	B2 Delegation	0,358
	B3 Einflussnahme	0,328
	D2 Ambitionen	0,318
	F1 Führungsrolle	0,307
	F5 Unterstützungsbedarf	-0,335
Selbstständigkeit	A8 Selbstständigkeit	0,393
	F5 Unterstützungsbedarf	-0,338
Identifikation mit dem Unternehmen	A2 Zielorientierung	0,326
Mitarbeiterführung	B1 Führungsstärke	0,387
	B3 Einflussnahme	0,429
	F1 Führungsrolle	0,407
	A3 Pers. Beteiligung	-0,333
	B2 Delegation	0,361
Besondere Herausforderung	D2 Ambitionen	0,317
Status und Anerkennung	A2 Zielorientierung	0,303
	D2 Ambitionen	0,357
Macht und Einfluss	A3 Pers. Beteiligung	-0,472
	D2 Delegation	0,504
	A5 Detailorientierung	0,391
	B1 Führungsstärke	0,403
	B3 Einflussnahme	0,445
	D4 Veränderungskraft	0,389
	D2 Ambitionen	0,305
	D5 Realisierer/in	-0,339
	F1 Führungsrolle	0,343
	F5 Unterstützungsbedarf	-0,357
FBBM Faktor	CAPTain Dimension	Korrelation

Sicherheit	A3 Pers. Beteiligung	0,335
	A4 Selbstorganisation	0,316
	A5 Detailorientierung	0,374
	A10 Bed. nach Abwechslung	-0,305
	B2 Delegation	-0,342
	D5 Realisierer/in	0,318
Privatleben	F1 Führungsrolle	-0,313
Hohes Einkommen	A2 Zielorientierung	0,318

Äußere Validität

Übereinstimmung von Testwert mit Selbst- und Fremdeinschätzung

Da CAPTain den Anspruch hat, ein objektives Testverfahren zu sein, sind hohe Übereinstimmungen mit subjektiven Selbst- und Fremdeinschätzungen nicht zu erwarten.

Bei einer internen Analyse aus 2005 wurde diese Vermutung bestätigt. Es wurden 825 CAPTain Beurteilungen und Selbsteinschätzungen verglichen.

Es ergab sich kein systematischer Zusammenhang zwischen dem CAPTain Wert einer Person und ihrer Selbsteinschätzung.

Bei allen CAPTain Dimensionen wichen 75 % bis 90 % der Selbstbeurteilungen vom CAPTain-Testwert ab. Bei ca. 40 % der CAPTain Dimensionen sind diese Abweichungen der Selbsteinschätzungen im Durchschnitt deutlich bis sehr deutlich ausgeprägt. Bei ca. 60 % im Durchschnitt immerhin größer als einen Punkt. Am besten können sich die Personen selbst bei D4 Veränderungskraft und am schlechtesten bei A6 Arbeitstempo beurteilen. In der Regel zielen die (sehr) deutlichen Abweichungen in Richtung sozialer Erwünschtheit. Besonders ausgeprägt taucht dieses Phänomen bei A2 Zielorientierung und A6 Arbeitstempo auf.

In einer 1992 an 14 Führungskräften und 14 Fachkräften einer Hamburger Versicherung durchgeführten Studie, wurden die CAPTain-Ergebnisse mit Selbst- und Fremdbeurteilungen verglichen.

Jeder Teilnehmer wurde mit CAPTain getestet, gab über seinen Arbeits- und Leistungsstil anhand eines Selbstratings Auskunft und wurde von seinem Vorgesetzten eingeschätzt. Allen drei Beurteilungen, die unabhängig voneinander an den gleichen Personen erhoben wurden, lagen die CAPTain-Dimensionen zugrunde, so dass die Ergebnisse direkt vergleichbar sind.

Eine nur mittlere Übereinstimmung gibt es zwischen dem Selbstrating der Mitarbeiter und der Beurteilung durch ihren Vorgesetzten.

Es zeigt sich eine recht hohe Übereinstimmung zwischen CAPTain-Beurteilungen und den gemittelten Selbst- und Fremdeinschätzungen. Besonders hervorzuheben ist, dass CAPTain am geringsten mit dem Selbstrating und am höchsten mit dem Mittelwert aus Selbst- und Vorgesetztenbeurteilung übereinstimmt.

Das bedeutet erstens, dass es dem Probanden nicht möglich ist, sein CAPTain-Ergebnis entsprechend seinem Selbstbild zu manipulieren und zweitens, dass CAPTain-Ergebnisse das vorhersagen, worauf sich Vorgesetzter und Mitarbeiter am wahrscheinlichsten einigen können. Daher wird dieser Wert als **optimaler Akzeptanzwert** bezeichnet.

In einer weiteren Studie¹ (N = 45) wurden in einem Auswahlprozess die Selbstratings der Bewerber, die Ergebnisse von CAPTain und die Einschätzungen der Psychologen, die ein Einstellungs-Interview führten, gegenübergestellt. Es konnten für mehr als die Hälfte der Skalen tendenziell gleiche Einschätzungen durch Psychologen und CAPTain nachgewiesen werden. Die Bewerber selbst gaben eine eher idealisierte Beschreibung ihrer selbst ab. Diese Selbstdarstellung wird durch die Beurteilungen der Psychologen und CAPTain nach unten korrigiert. CAPTain konnte zeigen, dass es sich als Beurteilungsinstrument in der Auswahl externer Bewerber bewährt. Es ergänzt die von den Psychologen im Interview gewonnenen Eindrücke um wichtige Differenzierungen und relativiert regelmäßig die Selbstidealisierungstendenzen der Bewerber.

In einer vierten Studie der Universität Karlstad² aus 2004 mit 59 Personen wurde CAPTain an dem Kriterium einer Vorgesetztenbeurteilung validiert.

In den folgenden Dimensionen, die die Vorgesetzten gut aus ihrer Beobachtung beurteilen können, ergaben sich signifikante Korrelationen mit dem CAPTain Ergebnis.

Tabelle 10: Korrelation mit der Vorgesetztenbeurteilung

CAPTain Dimension	Korrelation	Signifikanzniveau
A3 Persönliche Beteiligung	.37	.01
A4 Selbstorganisation	.31	.05
A7 Ausdauer	.40	.01
B1 Führungsstärke	.40	.01
B2 Delegation	.38	.01
D1 Selbstbehauptung	.39	.01
D6 Fitness	.38	.01
E3 Bedürfnis nach Aufmerksamkeit	.36	.01
F8 Technische Orientierung	.56	.00

¹ Nagler, Ch. (1992).

² Eriksson, U. & Giocondi, A. (2004)

Validierung von CAPTain im AC

Von besonderem Interesse ist die Übereinstimmung von CAPTain-Resultaten mit den Ergebnissen von den sehr viel aufwändigeren Assessment Centern (AC).

Um dieser Frage nachzugehen, wurden seit 1996 die CAPTain-Werte von 346 Teilnehmern mit dem jeweiligen AC-Ergebnis für unterschiedliche Positionen verglichen und auf Zusammenhänge hin überprüft.

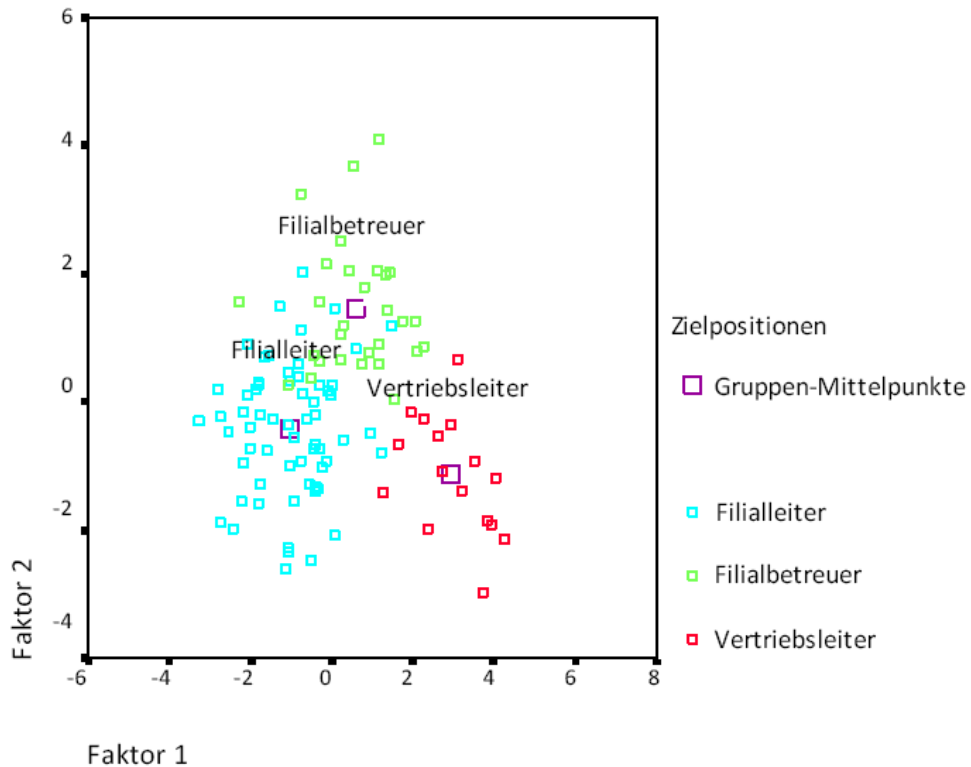
Folgende Fragen wurden untersucht:

1. Bildet CAPTain Unterschiede zwischen angenommenen und nicht angenommenen (internen) Bewerbern ab?
2. Kann aufgrund der CAPTain-Werte das AC-Ergebnis vorausgesagt werden?
3. Welche Relevanz haben die vor den ACs festgelegten CAPTain-Anforderungsprofile?
4. Unterscheidet CAPTain zwischen den angenommenen Bewerbern für unterschiedliche Zielpositionen?

Ergebnisse:

1. Bei allen untersuchten Assessment Centern kann man geeignete und nicht geeignete Bewerber/innen anhand der CAPTain-Werte eindeutig identifizieren.
2. CAPTain bestätigt die Auswahlentscheidung der ACs. Fast alle CAPTain-Dimensionen unterscheiden zwischen den abgelehnten und angenommenen Teilnehmern. Hingegen hat die Selbsteinschätzung (Selbstratings) der Teilnehmer eine Validität gegen null.
3. Die Übereinstimmung der Testwerte mit dem CAPTain-Anforderungsprofil ist ein Prädiktor für den Erfolg im AC.
4. Für die unterschiedlichen Zielpositionen wurden in den ACs Bewerber mit tatsächlichen unterschiedlichen Arbeits- und Leistungsstilen ausgesucht. Die relevanten CAPTain Dimensionen können in einer Diskriminanzanalyse zu zwei Faktoren zusammengefasst werden: Sich Überblick verschaffen (Faktor 1) und autonomer Führungsstil (Faktor 2). Die erfolgreichen Bewerber der drei Zielpositionen unterscheiden sich hinsichtlich der Ausprägungen auf diesen Faktoren.

Diagramm 6: Streudiagramm der Zielpositionen



Unterscheidung von Berufsgruppen sowie von erfolgreichen und weniger erfolgreichen Mitarbeitern innerhalb einer Berufsgruppe

In bisher vier Studien (zuletzt im Jahre 2007) wurden die CAPTain-Ergebnisse mit dem beruflichen Erfolg von 880 Probanden - operationalisiert anhand von externen Kriterien wie Gehalt, Beförderungen, beruflichen Erfolgen und Einschätzungen durch Vorgesetzte - verglichen. In jeder Studie konnten signifikante Unterschiede zwischen unterschiedlichen Berufsgruppen bzw. zwischen erfolgreichen und weniger erfolgreichen Mitarbeitern festgestellt werden.

Die bisher umfangreichste Untersuchung fand 1985/86 statt. Insgesamt 420 Angehörige aus verschiedenen Berufsgruppen wurden in eine Gruppe der erfolgreichen und eine Gruppe der weniger erfolgreichen Personen aufgeteilt.

Die Beurteilung der Validität erfolgte hierbei, indem man die empirischen Ergebnisse mit den erwarteten Unterschieden verglich. So erwarteten wir zum Beispiel, dass sich erfolgreiche und weniger erfolgreiche Führungskräfte z. B. in ihrer Selbstständigkeit dahingehend unterscheiden, dass die erfolgreichen selbstständiger (A8) sind. Ein Blick in die Tabelle zeigt, dass CAPTain einen derartigen Unterschied abbildet und damit in dieser Dimension valide ist. Ähnliches gilt z. B. auch für Führungsstärke, Entscheidungsfreude, Ambitionen, Kontaktorientierung, Basisführungspotenzial, Basisverkaufspotenzial und Kreativität.

Vernünftigerweise ist nicht zu erwarten, dass für jede Berufsgruppe alle CAPTain-Dimensionen signifikante Differenzen aufweisen. Es ist vielmehr anzunehmen, dass je nach Beruf nur einige Dimensionen erfolgsrelevant sind.

Die folgenden Tabellen zeigen die Mittelwerte und Standardabweichungen der Gruppen sowie das Signifikanzniveau der Differenzen.

Tabelle 11: Erfolgreiche Führungskräfte vs. weniger erfolgreiche Führungskräfte

Führungskräfte		erfolgreiche		weniger erfolgreiche		Signifikanz
		X	s	X	s	
Dimension						
A2	Zielorientierung	5,52	0,86	4,98	1,14	1 %
A5	Detailorientierung	1,78	1,41	2,90	1,94	1 %
A6	Arbeitstempo	5,27	1,34	4,36	2,17	1 %
A7	Ausdauer	6,17	1,01	5,61	1,52	2 %
A8	Selbstständigkeit*	2,33	0,78	3,61	1,67	1 %
B1	Führungsstärke	5,59	1,05	4,27	1,68	1 %
B2	Delegation	6,56	1,04	5,92	1,44	1 %
C1	Entscheidungsfreude	6,79	1,28	5,52	2,03	1 %
D2	Ambitionen	6,18	1,20	4,81	1,84	1 %
D4	Veränderungskraft	5,58	0,69	5,03	0,87	1 %
D5	Realisierer/in	3,44	1,39	4,08	1,51	1 %
E3	Bedürfnis n. Aufmerksamkeit	3,77	1,52	3,15	1,31	1 %
E4	Kontaktorientierung	5,37	1,41	4,22	2,05	1 %
E6	Kooperation	5,18	0,81	4,68	0,97	1 %
F1	Führungsrolle**	11,62	1,83	10,85	2,47	5 %
F2	Basisführungspotenzial**	13,81	1,45	10,70	1,83	1 %
F3	Basisverkaufspotenzial**	12,09	2,02	10,76	1,95	1 %
F4	Kreativität**	12,60	2,03	10,55	2,76	1 %
F5	Unterstützungsbedarf**	6,82	2,14	8,58	3,34	1 %
F6	Gründlichkeit**	9,35	2,27	8,47	2,73	2 %
F8	Technische Orientierung**	7,15	2,42	8,66	3,07	1 %
F9	Selbstvertrauen**	5,61	0,97	4,86	1,43	1 %
F10	Kontaktfreude*	2,31	1,21	3,71	1,59	1 %
		N = 95		N = 59		

* umgepolte Items ** Skala von 0 – 20

Tabelle 12: Erfolgreiche vs. weniger erfolgreiche Verkäufer

Verkäufer		erfolgreiche		weniger erfolgreiche		Signifikanz
		X	s	X	s	
A2	Zielorientierung	5,66	0,88	5,12	0,88	1 %
A5	Detailorientierung	2,06	1,50	3,38	1,86	1 %
A6	Arbeitstempo	5,81	1,48	4,53	1,62	1 %
A8	Selbstständigkeit*	2,61	1,20	4,56	2,22	1 %
A9	Arbeitsplanung	4,77	1,86	5,65	1,54	2 %
B2	Delegation	5,69	1,25	4,79	1,37	1 %
C1	Entscheidungsfreude	6,94	1,28	5,50	2,15	1 %
D2	Ambitionen	6,27	1,30	4,32	1,70	1 %
D3	Selbstbeherrschung	6,43	1,03	5,82	1,22	1 %
D4	Veränderungskraft	5,41	0,77	4,74	0,74	1 %
D5	Realisierer/in	3,91	1,49	4,68	1,23	1 %
E3	Bedürfnis n. Aufmerksamkeit	4,04	1,16	3,23	1,34	1 %
E4	Kontaktorientierung	5,74	1,15	4,50	2,09	1 %
F3	Basisverkaufspotenzial**	13,54	1,56	10,38	1,67	1 %
F5	Unterstützungsbedarf**	7,40	2,44	9,74	3,30	1 %
F9	Selbstvertrauen**	5,39	0,86	4,32	1,55	1 %
F10	Kontaktfreude*	2,06	1,51	3,26	1,96	1 %
		N = 70		N = 34		

*umgepolte Items ** Skala von 0 – 20

Tabelle 13: Erfolgreiche vs. nicht erfolgreiche Programmierer

Programmierer		erfolgreiche		weniger erfolgreiche		Signifikanz
		X	s	X	s	
A3	Persönliche Beteiligung	4,61	1,08	3,72	1,36	1 %
A4	Selbstorganisation	5,38	1,44	3,83	2,28	1 %
A5	Detailorientierung	4,14	1,93	3,00	1,98	1 %
A6	Arbeitstempo	5,13	1,42	3,90	1,70	1 %
A7	Ausdauer	6,20	1,29	5,48	1,43	2 %
E6	Kooperation	5,34	0,81	4,66	1,17	1 %
F4	Kreativität**	12,97	2,42	11,62	2,93	5 %
		N = 91		N = 29		

*umgepolte Items ** Skala von 0 – 20

Tabelle 14: Erfolgreiche vs. weniger erfolgreiche Sekretärinnen

Sekretärinnen		erfolgreiche		weniger erfolgreiche		Signifikanz
		X	s	X	s	
A4	Selbstorganisation	6,30	1,21	4,50	2,15	1 %
D2	Ambitionen	5,27	1,80	3,83	1,57	2 %
E4	Kontaktorientierung	5,20	1,13	3,50	1,88	1 %
E6	Kooperation	5,57	0,68	4,17	1,03	1 %
F5	Unterstützungsbedarf**	9,43	3,62	12,32	2,77	1 %
F10	Kontaktfreude*	2,23	1,38	4,00	1,04	1 %
		N = 30		N = 12		

*umgepolte Items ** Skala von 0 – 20

Die Tabelle 11 zeigt u. a., dass sich erfolgreiche Führungskräfte durch ein geringeres Maß an Detailorientierung auszeichnen als ihre weniger erfolgreichen Kollegen, während bei Programmierern ein genau entgegengesetzter Zusammenhang besteht (s. Tab. 13). Einer von vielen plausiblen Unterschieden, die von CAPTain abgebildet werden und damit die Validität des Verfahrens untermauern.

In einem zweiten Schritt wurde nach signifikanten Unterschieden zwischen den einzelnen Berufsgruppen gesucht. Hierbei wird neben der Kriteriumsvalidität von CAPTain auch die Sinnhaftigkeit maßgeschneiderter Anforderungsprofile als Grundlage für qualifizierte Personalentscheidungen besonders deutlich.

Tabelle 15: Führungskräfte vs. Verkäufer

Unterschiede der CAPTain-Profile zwischen		Führungskräften		Verkäufern		Signifikanz
		X	s	X	s	
A6	Arbeitstempo	4,82	1,71	5,32	1,53	2 %
B1	Führungsstärke	4,68	1,33	3,93	1,82	1 %
B2	Delegation	6,24	1,21	5,24	1,29	1 %
D1	Selbstbehauptung	5,44	1,22	5,08	1,20	2 %
D4	Veränderungskraft	5,31	0,76	5,08	0,76	2 %
E2	Anerkennungsbedürfnis	3,95	0,94	4,24	0,93	2 %
E6	Kooperation	4,93	0,83	5,32	1,00	1 %
F1	Führungsrolle**	11,24	2,10	9,57	2,54	1 %
F2	Basisführungspotenzial**	12,26	1,61	11,07	1,73	1 %
F3	Basisverkaufspotenzial**	11,43	1,99	12,06	1,60	1 %
F5	Unterstützungsbedarf**	7,70	2,66	8,57	2,57	2 %
F9	Selbstvertrauen**	5,24	1,17	4,86	1,13	1 %
		** Skala von 0 – 20 N = 154		N = 104		

Tabelle 16: Führungskräfte vs. Programmierer

Unterschiede der CAPTain-Profile		Führungskräften		Programmierern		Signifikanz
zwischen		X	s	X	s	
Dimension						
A2	Zielorientierung	5,25	0,98	4,90	0,96	1 %
A3	Persönliche Beteiligung	3,50	0,97	4,17	1,15	1 %
A5	Detailorientierung	2,34	1,63	3,57	1,94	1 %
A8	Selbstständigkeit*	2,97	1,20	4,62	1,96	1 %
A9	Arbeitsplanung	5,46	1,57	6,06	1,50	1 %
A10	Bedürfnis nach Abwechslung	6,71	1,23	6,11	1,44	1 %
B1	Führungsstärke	4,68	1,33	3,62	1,50	1 %
B2	Delegation	6,24	1,21	5,03	1,47	1 %
B3	Einflussnahme	6,10	1,30	5,32	1,03	1 %
B4	Autoritätsorientierung	2,64	1,16	3,11	1,29	1 %
C1	Entscheidungsfreude	6,16	1,61	5,39	1,82	1 %
D2	Ambitionen	5,50	1,48	4,67	1,62	1 %
D4	Veränderungskraft	5,31	0,76	4,66	0,87	1 %
D5	Realisierer/in	3,76	1,44	4,64	1,39	1 %
E3	Bedürfnis n. Aufmerksamkeit	3,46	1,44	2,85	1,23	1 %
F1	Führungsrolle**	11,24	2,10	8,52	2,55	1 %
F2	Basisführungspotenzial**	12,26	1,61	10,06	2,27	1 %
F3	Basisverkaufspotenzial **	11,43	1,99	9,79	1,97	1 %
F5	Unterstützungsbedarf**	7,70	2,66	8,86	3,01	1 %
F8	Technische Orientierung**	7,91	2,69	9,09	2,72	1 %
F9	Selbstvertrauen**	5,24	1,17	4,49	1,16	1 %
		N = 154		N = 120		

*umgepolte Items ** Skala von 0 – 20

Tabelle 17: Führungskräfte vs. Führungsnachwuchskräfte

Unterschiede der CAPTain-Profile		Führungskräften		Führungsnachwuchs		Signifikanz
zwischen		X	s	X	s	
Dimension						
A3	Persönliche Beteiligung	3,83	1,26	4,48	1,20	5 %
A5	Detailorientierung	2,83	1,94	3,85	2,23	5 %
A9	Arbeitsplanung	4,55	1,65	5,04	1,57	5 %
B1	Führungsstärke	5,90	1,83	5,18	1,92	5 %
B2	Delegation	6,60	1,45	5,72	1,49	5 %
B3	Einflussnahme	5,47	1,83	4,73	1,96	5 %
B4	Autoritätsorientierung	3,69	1,39	3,15	1,42	5 %
D1	Selbstbehauptung	5,91	1,22	5,54	1,29	5 %
D3	Selbstbeherrschung	4,59	1,67	5,11	1,70	5 %
D5	Realisierer/in	3,35	1,10	3,69	1,11	5 %
E5	Gruppenorientierung	4,40	1,85	5,06	1,76	5 %
F6	Gründlichkeit	4,21	1,01	4,78	0,85	5 %
F7	Aktivitätsniveau	4,64	0,94	4,32	1,00	5 %
F8	Technische Orientierung	3,63	1,08	4,59	1,40	5 %
		N = 115		N = 85		

Wie schon im Kapitel "Messtheoretische Grundannahmen" erläutert, sind diese Tabellen **nicht als Normtabellen** aufzufassen, da sich die veröffentlichten Skalenwerte auf Zufallsstichproben beziehen und nicht direkt auf unternehmensspezifische Fragestellungen übertragbar sind.

Tabelle 18: Übersicht von CAPTain abgebildeter Unterschiede in den Berufsgruppen

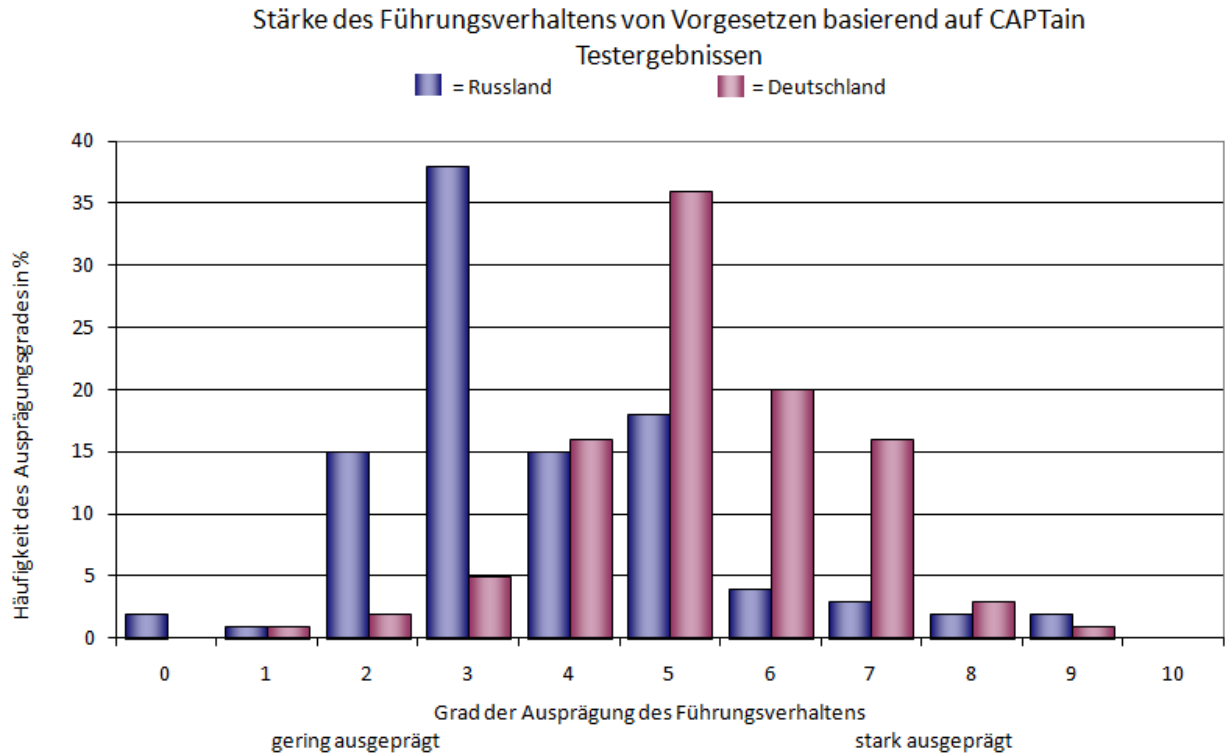
Übersicht: Signifikante Differenzen zwischen den Berufsgruppen						
Dimension	Signifikanz:	1 %	2 %	5 %	10 %	Summe
A1	Einstellung zur Arbeit					-
A2	Zielorientierung	A,C,D,E				4
A3	Persönliche Beteiligung	A,C,D		E,F		5
A4	Selbstorganisation	C,E				2
A5	Detailorientierung	A,C,D,E		F	B	6
A6	Arbeitstempo	C	B			2
A7	Ausdauer			E		1
A8	Selbstständigkeit*	A,B,C,D,E				5
A9	Arbeitsplanung	A,D		C,F		4
A10	Bedürfnis nach Abwechslung	A	D			2
A11	Beständigkeit					-
B1	Führungsstärke	A,B,C,E		F		5
B2	Delegation	A,B,C,E		F		5
B3	Einflussnahme	C	A,E	F		4
B4	Autoritätsorientierung	A,C		F	D,E	5
C1	Entscheidungsfreude	A	C,E			3
D1	Selbstbehauptung	D,E	B	C,F	A	6
D2	Ambitionen	A,C,D			E	4
D3	Selbstbeherrschung	D		F		2
D4	Veränderungskraft	A,C,D	B			4
D5	Realisierer	/in	A,B,C		F	D 5
D6	Fitness				D	1
E1	Konsensorientierung			B		1
E2	Anerkennungsbedürfnis		B		C	2
E3	Bedürfnis n. Aufmerksamkeit	A,D		E		3
E4	Kontaktorientierung	D,E			C	3
E5	Gruppenorientierung			F		1
E6	Kooperation	B	D			2
F1	Führungsrolle**	A,B,C,D,E				5
F2	Basisführungspotenzial**	A,B,C,D,E				5
F3	Basisverkaufspotenzial**	A,B,D,E				4
F4	Kreativität**	D	A			2
F5	Unterstützungsbedarf**	A,C,E	B			4
F6	Gründlichkeit**			C,E,F		3
F7	Aktivitätsniveau**			A,C,F		3
F8	Technische Orientierung**	A		F		2
F9	Selbstvertrauen**	A,B	D	C		4
F10	Kontaktfreude*	D			A,B,E	4
	Summe	73	13	25	12	123

A = Führungskräfte vs. Programmierer, B = Führungskräfte vs. Verkäufer, C = Führungskräfte vs. Sekretärinnen, D = Verkäufer vs. Programmierer, E = Verkäufer vs. Sekretärinnen, F = Führungskräfte vs. Führungsnachwuchskräfte

*umgepolte Items ** Skala von 0 – 20

Im Jahr 2007 wurde zudem untersucht, inwieweit CAPTain die Unterschiede im Führungsverhalten zwischen verschiedenen Kulturen abbilden kann. Die Daten von 4434 Führungskräften aus Deutschland und 3872 Führungskräften aus Russland gingen in die Analyse ein.

Diagramm 7



Das Diagramm verdeutlicht Unterschiede im Führungsverhalten. Für die Stärke des Führungsverhaltens ist bedeutsam, ob sich Führungskräfte mit ihrer Führungsrolle identifizieren, ob sie über Führungsstärke verfügen, ob sie delegieren und auf Mitarbeiter Einfluss ausüben. In Deutschland legen Führungskräfte auch auf mittleren Ebenen ein deutlicheres Führungsverhalten an den Tag als es in Russland üblich ist.

Auffällig war zudem, dass die Entscheidungsfreude bei den Deutschen von der Zielorientierung abhängig ist, sie also leichter Entscheidungen fällen, wenn ihnen die Ziele klar sind. Bei ihren russischen Kollegen hängt die Entscheidungsfreude oft mit individueller Spontaneität und Selbstständigkeit zusammen.

Durch die Untersuchung wurde deutlich, wie entscheidend ein auf die Position und Kultur passendes Anforderungsprofil ist, um die Beurteilung der Ergebnisse vorzunehmen.

Erstellung von Erfolgsprofilen

Regelmäßig werden im Auftrag von CAPTain-Anwendern empirische Analysen systematischer Unterschiede in den Testergebnissen erfolgreicher und weniger erfolgreicher Mitarbeiter durchgeführt. Die Testwerte der Erfolgreichen dienen dann als Benchmark für die Personalauswahl und -entwicklung.

Folgendes Profil zeigt die signifikanten Unterschiede zwischen erfolgreichen und weniger erfolgreichen Verkäufern sowie typische Merkmalsausprägungen bei einem Unternehmen in der Finanzdienstleistungsbranche. Das Profil wird für die Personalauswahl genutzt.

Tabelle 19: Beurteilungsmaßstab in CAPTain

ARBEITSLEISTUNG		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
A2 Zielorientierung	mehr prozessorientiert												sehr zielorientiert
A3 Persönliche Beteiligung	wenig inhalt. engagiert												sehr inhalt. engagiert
A4 Selbstorganisation	flexibel, anlassbezogen												sehr systematisch
A7 Ausdauer	ungeduldig												ausdauernd
A11 Beständigkeit	führt wenig pers. zu Ende												beendet Aufgaben immer pers.
FÜHRUNGSEIGENSCHAFTEN													
B1 Führungsstärke	führt nicht												direktiv, bestimmend
PERSÖNLICHKEIT													
D1 Selbstbehauptung	wehrt sich nicht												will sich immer behaupten
D4 Veränderungskraft	wenig Veränderungskraft												engagiert sich für Veränderung
D5 Realisierer/in	große Zusammenhänge												Kleinteiligkeit
TEAMVERHALTEN													
E2 Anerkennungsbedürfnis	kein Anerkennungsbedürfnis												anerknungsbedürftig
E6 Kooperation	steht für sich												fügt sich ein
BASISBEREICHE													
F1 Führungsrolle	sieht s. als Kollegen/in												sieht s. in einer Führungsrolle
F2 Basisführungspotenzial	wenig Potenzial												viel Potenzial
F3 Basisverkaufspotenzial	wenig Potenzial												viel Potenzial
F4 Kreativität	keine kreativen Neigungen												kreative Anlagen
F5 Unterstützungsbedarf	benötigt keine Unterstützung												benötigt viel Unterstützung
F6 Gründlichkeit	will schnellen Erfolg												sehr gründlich und besonnen
F7 Aktivitätsniveau	ruhig												rastlos
F8 Technische Orientierung	kein technisches Interesse												technischer Spezialist
F9 Selbstvertrauen	geringes Selbstvertrauen												von sich sehr überzeugt



 = erfolgreiche/typische Verkäufer
 = weniger erfolgreiche Verkäufer

Tabelle 20: Erläuterung zum Erfolgsprofil

Dimension	Erläuterung
A2 Zielorientierung	Ein guter Verkäufer ist ergebnisorientiert. Er will etwas bei seiner Arbeit erreichen. Seine Ziele versucht er mit den ihm zugänglichen Mitteln, zuweilen auch mit besonderen Anstrengungen, zu erreichen.
A3 Persönliche Beteiligung	Ein guter Verkäufer beschäftigt sich mit den inhaltlichen Fragestellungen. Dies stellt für ihn die Basis für eine qualifizierte fachliche Beratung dar. Ein guter Verkäufer ist darüber hinaus aber auch dazu fähig, direkt Einfluss auf den Kunden zu nehmen.
A4 Selbstorganisation	Ein guter Verkäufer arbeitet organisiert. Unter erhöhtem Arbeitsdruck reagiert er flexibel. Bei wenig erfolgreichen Verkäufern ist zu beobachten, dass sie ihre Arbeitstätigkeit durch einen Arbeitsplan exakt strukturieren und nur ungern davon abweichen.
A7 Ausdauer	Ein guter Verkäufer kann sich auf kurz- wie langfristige Aufgaben einstellen. Bei langfristigen Projekten und Arbeiten, die Ausdauer erfordern, zeigt er gute Leistungen.
A11 Beständigkeit	Ein guter Verkäufer prüft seine Arbeitsaufgaben daraufhin, ob sie sinnvoll und notwendig sind. Ist dies nicht der Fall, führt er diese Aufgaben nicht zu Ende Ein wenig erfolgreicher Verkäufer strebt dagegen immer danach, seine Arbeit zum Abschluss zu bringen, und zwar auch dann, wenn die Arbeit wenig Erfolg versprechend ist.
B1 Führungsstärke	Ein guter Verkäufer nimmt eine aktiv-gestaltende Rolle ein, wenn es darum geht, die Entscheidungen des Kunden vorzubereiten und in die richtige Richtung zu lenken. Dabei lässt er andere Meinungen zu, legt aber häufiger auch allein fest, was richtig ist, und treibt den Kunden an. Ein wenig erfolgreicher Verkäufer nimmt selten eine führende Rolle im Kundenkontakt ein. Er hat es lieber, wenn der Kunde allein entscheidet, was er will.
D1 Selbstbehauptung	Ein guter Verkäufer tritt häufig für seine Überzeugungen ein, muss sich aber nicht immer durchsetzen.
D4 Veränderungskraft	Ein guter Verkäufer hat den Ehrgeiz und Einfluss, neue Ansätze auch bei den Kunden auf den Weg zu bringen. Ein wenig erfolgreicher Verkäufer bringt nur selten neue Ideen in seine Arbeit ein.
D5 Realisierer/in	Ein guter Verkäufer schenkt dem ganzheitlichen Erkennen und Bewerten von Strukturen und Hintergründen Beachtung. Aber auch das praktische Umsetzen gehört zu seinem Aufgabenverständnis und er vergisst es darüber nicht.
E2 Anerkennungsbedürfnis	Ein guter Verkäufer findet es angenehm, wenn andere ihn mögen. Gelegentlich ist er freundlich und aufmerksam, um bei anderen anzukommen. Ansonsten unternimmt er kaum etwas, um persönliche Zustimmung zu bekommen.
E6 Kooperation	Ein guter Verkäufer stimmt sich mit anderen Personen ab und engagiert sich gelegentlich für eine gute Zusammenarbeit. Oft entscheidet und handelt er aber auch allein.

Dimension	Erläuterung
F1 Führungsrolle	Ein guter Verkäufer nimmt gelegentlich bis häufig eine Führungsrolle ein.
F2 Basisführungspotenzial	Ein guter Verkäufer weist gute Grundlagen für eine Führungsaufgabe auf.
F3 Basisverkaufspotenzial	Ein guter Verkäufer weist viele gute Grundlagen für verkäuferische Aufgaben auf.
F4 Kreativität	Ein guter Verkäufer weist gute Grundlagen für kreatives Denken und Handeln auf.
F5 Unterstützungsbedarf	Ein guter Verkäufer braucht nur sehr selten Ermutigung und Unterstützung. Meist nimmt er die Dinge allein in die Hand.
F6 Gründlichkeit	Ein guter Verkäufer will erfolgreich sein und einiges bewegen. Erfolgsorientierung steht im Vordergrund. Ein wenig erfolgreicher Verkäufer legt mehr Wert auf Sorgfalt und saubere Arbeitsergebnisse. Die Erfolgsorientierung steht nicht immer im Vordergrund.
F7 Aktivitätsniveau	Ein guter Verkäufer will sich mit den Dingen sorgfältig beschäftigen. Dafür nimmt er sich meist genügend Zeit.
F8 Technische Orientierung	Ein guter Verkäufer hat Zugang zu technischen Themen, sie stehen bei seiner Arbeit aber nicht im Vordergrund. Ein wenig erfolgreicher Verkäufer schätzt sorgfältig erarbeitete technische Lösungen. Dementsprechend arbeitet er.
F9 Selbstvertrauen	Ein guter Verkäufer hat das notwendige Maß an Selbstvertrauen, um Dinge bewegen zu können. Er kann sich kritisch hinterfragen, doch ist er sich seiner selbst und seiner Möglichkeiten sicher.

Tabelle 21: Daten im Detail (N = 80)

Dimensionen mit geringer Streuung sind typische Bereiche für Verkäufer

Dimension	Mittelwert	Standardabweichung (< 1,35)	Range (Breite des Range)
A2 Zielorientierung	6,02	0,948	4-8 (5)
A3 Persönliche Beteiligung	4,96	1,216	2-7 (6)
A7 Ausdauer	7,25	1,230	4-9 (6)
D1 Selbstbehauptung	5,49	1,317	3-9 (7)
D5 Realisierer/in	4,35	0,996	2-6 (5)
E2 Anerkennungsbedürfnis	4,63	0,916	3-6 (4)
E6 Kooperation	4,39	1,218	1-7 (7)
F1 Führungsrolle	5,06	1,028	3-7 (5)
F2 Basisführungspotenzial	6,16	1,046	4-8 (5)
F3 Basisverkaufspotenzial	7,29	1,045	5-9 (5)
F4 Kreativität	5,39	1,021	4-8 (5)
F5 Unterstützungsbedarf	3,31	1,349	1-7 (7)
F7 Aktivitätsniveau	4,59	0,983	2-7 (6)
F9 Selbstvertrauen	5,08	1,246	2-8 (7)

Tabelle 22: Dimensionen auf denen signifikante Unterschiede zwischen erfolgreichen und weniger erfolgreichen Verkäufern bestehen

Dimension	Sig.-Niveau (verteilungs- freier Test)	X +	X-	S+	S-
A4 Selbstorganisation	,093	4,94	5,76	1,80	1,71
A11 Beständigkeit	,039	5,02	5,82	1,42	2,10
B1 Führungsstärke	,021	5,18	3,82	2,14	1,67
D4 Veränderungskraft	,021	6,08	5,41	0,80	1,06
F6 Gründlichkeit	,024	4,00	4,65	0,89	1,00
F8 Techn. Orientierung	,079	4,57	5,24	1,32	1,30

In einer weiteren internen Studie wurden 2007 die CAPTain-Ergebnisse von 32 Personen mit einem Anforderungsprofil für PR-Leiter hinterlegt. Zudem wurden alle Testpersonen in ihrer Leistung als PR-Leiter mit einer Note von 6 (beste Note) bis 1 (schlechteste Note) beurteilt.

Mit Hilfe des CAPTain Anforderungskorridors konnte mit sehr hoher Wahrscheinlichkeit die Note der Beurteilung vorhergesagt werden. Der Zusammenhang zwischen der Übereinstimmung mit dem Profil und der Note beträgt $r = 0.74$.

Tabelle 23: Anforderungsprofil zur Notenvorhersage



		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
ARBEITSLEISTUNG													
A1 Einstellung zur Arbeit	nütlichkeitsorientiert												sehr einsatzfreudig
A4 Selbstorganisation	flexibel, anlassbezogen												sehr systematisch
A5 Detailorientierung	Details nicht interessant												Details im Mittelpunkt
FÜHRUNGSEIGENSCHAFTEN													
B3 Einflussnahme	wenig Einflussnahme												sehr viel Einflussnahme
B4 Autoritätsorientierung	eigenverantwortlich												an Autoritäten orient.
PERSÖNLICHKEIT													
D3 Selbstbeherrschung	spontan, unüberlegt												sehr beherrscht
TEAMVERHALTEN													
E4 Kontaktorientierung	zurückhaltend												persönlich
BASISBEREICHE													
F3 Basisverkaufspotenzial	wenig Potenzial												viel Potenzial
F5 Unterstützungsbedarf	keine Unterstützung												viel Unterstützung
F9 Selbstvertrauen	gerin. Selbstvertrauen												von sich sehr überzeugt

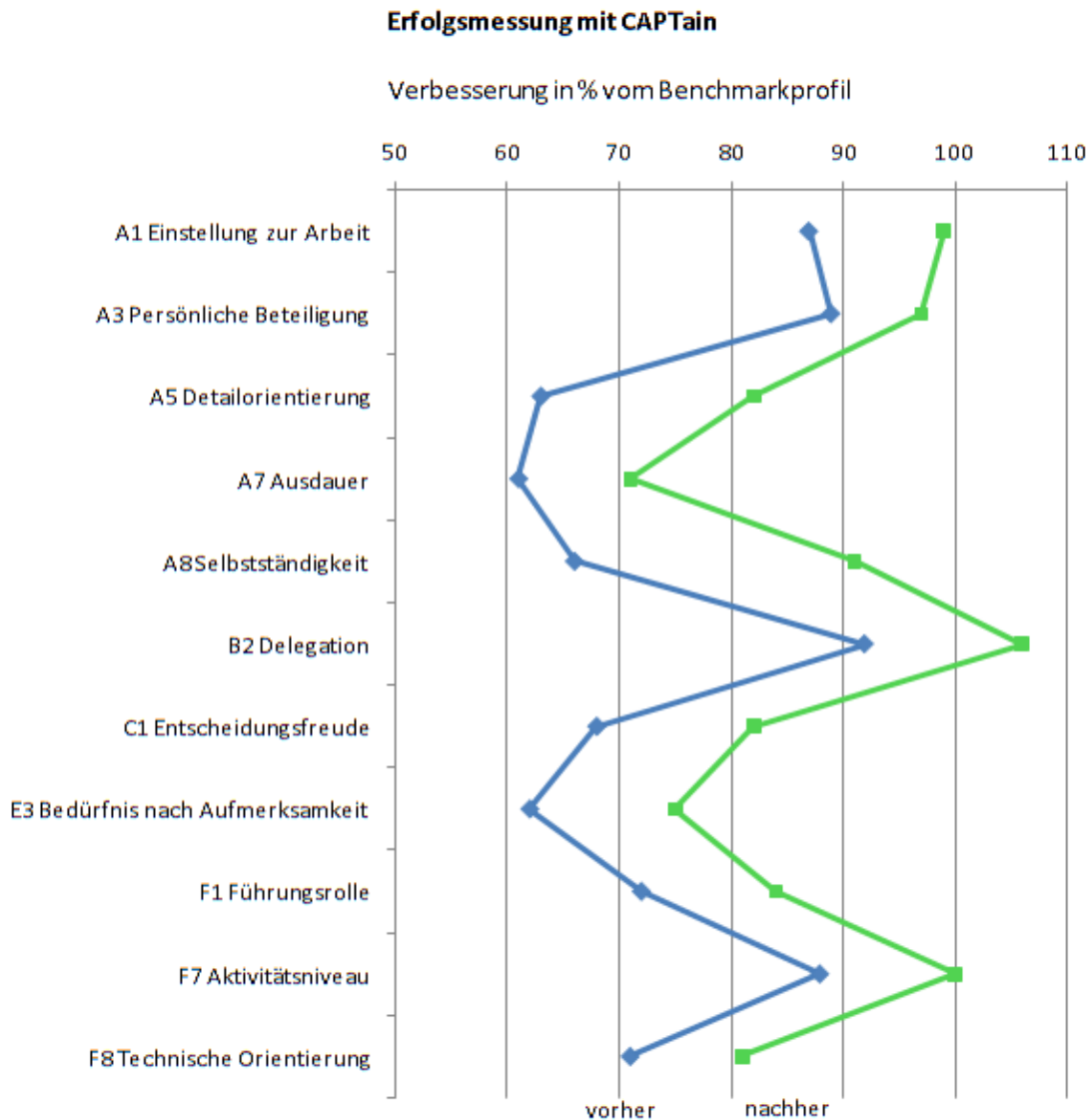
Anhand von Erfolgsprofilen können mit CAPTain Trainingserfolg und Effizienz im Rahmen von Evaluationsmaßnahmen festgestellt werden.

2003 wurde CAPTain bei der Erfolgsmessung in der Personalentwicklung eines Großhandelsunternehmens bei 46 Teilnehmern eingesetzt.

In der Arbeitsweise und im Verkaufsstil gab es wesentliche Unterschiede zwischen den erfolgreichen und weniger erfolgreichen Vertriebsmitarbeitern. Zur Behebung der Schwachstellen wurde eine Personalentwicklungsmaßnahme konzipiert, die konkret auf den persönlichen Bedarf der Mitarbeiter einging.

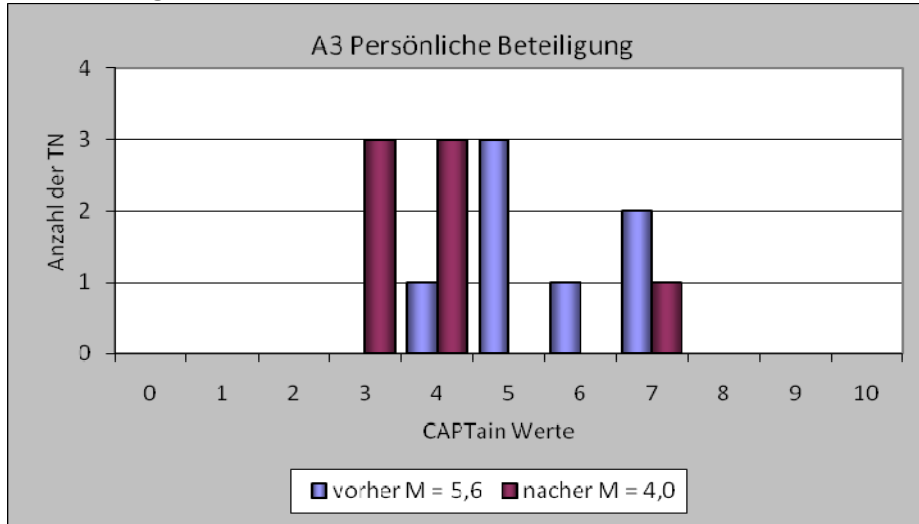
Drei Monate nach Beendigung der PE-Maßnahmen wurde der Lerntransfer mit einer zweiten Testreihe kontrolliert. Es zeigten sich signifikante Verbesserungen in vielen Bereichen.

Diagramm 8



In 2007 führten acht Teilnehmer einer Trainingsmaßnahme für Führungskräfte zu Beginn und zum Abschluss der Maßnahme CAPTain durch. Wie auch das Diagramm zeigt, zeigten die Teilnehmer am Ende der Maßnahme stärker Verhaltensweisen, wie sie von einer Führungskraft erwartet werden, z. B. sind sie nach der Maßnahme eher in der Rolle desjenigen, der sagt, was zu tun ist, als es selbst auszuführen.

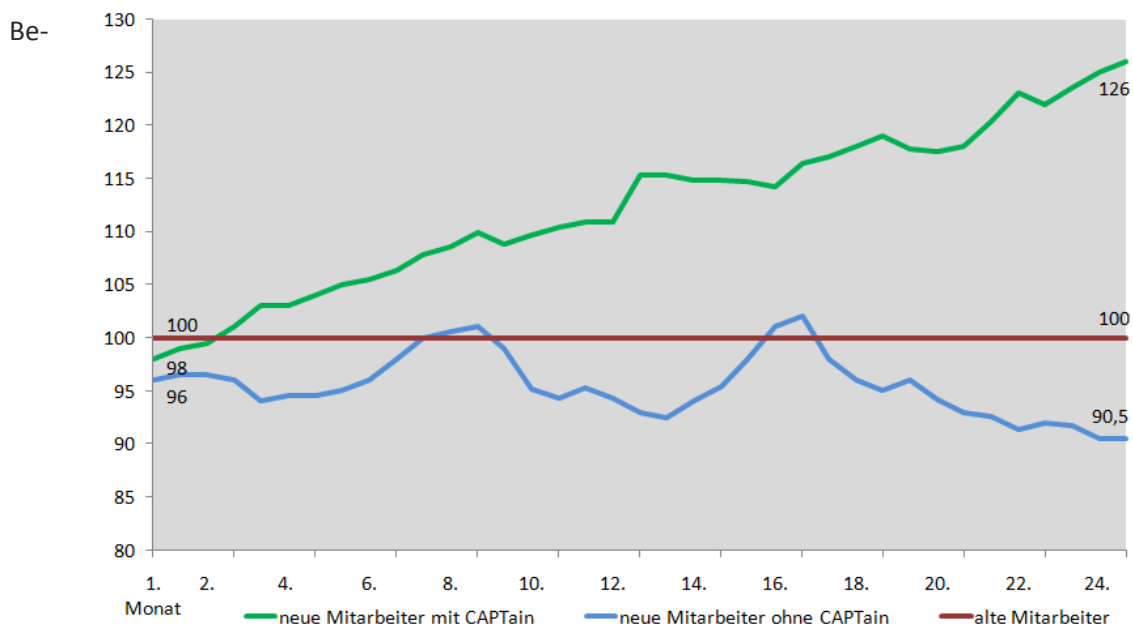
Diagramm 9: Veränderung der Werte vor und nach der Maßnahme



Prognostische Validität

Als Kriterium für eine Untersuchung der prognostischen Validität von CAPTain (N = 1840) wurde die Umsatzleistung von Vertriebsmitarbeitern aus der Finanzdienstleistungsbranche herangezogen. Nach 12 Monaten erzielten neue Mitarbeiter, die mit CAPTain ausgewählt wurden, einen um 15 % höheren Umsatz als die ohne CAPTain ausgewählten und die bereits im Unternehmen arbeitenden Verkäufer. Nach 24 Monaten lag das Umsatzplus bei 26 %.

Diagramm 9: Steigerung der Vertriebsleistung in zwei Jahren



wertungsmaßstab für die Auswahl der Mitarbeiter war folgendes kundenspezifisch ermittelte Erfolgsprofil:

Tabelle 24 Erfolgsprofil

ARBEITSLEISTUNG		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
A2 Zielorientierung	wenig zielorientiert												sehr zielorientiert
A3 Persönliche Beteiligung	wenig inhalt. engagiert												sehr wenig inhalt. engagiert
A6 Arbeitstempo	nimmt sich Zeit												arbeitet sehr schnell
A7 Ausdauer	ungeduldig												ausdauernd
A9 Arbeitsplanung	pragmatisch												theoretisch, planerisch
FÜHRUNGSEIGENSCHAFTEN													
B2 Delegation	delegiert und steuert nicht												delegiert und steuert sehr
B3 Einflussnahme	wenig Einflussnahme												sehr viel Einflussnahme
B4 Autoritätsorientierung	eigenverantwortlich, unabhängig												an Autoritäten orientiert
ENTSCHEIDUNGSFINDUNG													
C1 Entscheidungsfreude	trifft nur schwer Entscheidungen												entscheidet schnell
PERSÖNLICHKEIT													
D2 Ambitionen	keinerlei Ambitionen												sehr ehrgeizig, konkurrierend
D3 Selbstbeherrschung	spontan, unüberlegt												sehr beherrscht
D4 Veränderungskraft	wenig Veränderungskraft												engagiert sich für Veränderung
D5 Realisierer/in	große Zusammenhänge												Kleinteiligkeit
D6 Fitness	tut wenig für Fitness												fühlt sich fit
TEAMVERHALTEN													
E1 Bedürfnis nach Konsens	wenig Rücksichtnahme												konsensorientiert
E2 Anerkennungsbedürfnis	kein Anerkennungsbedürfnis												aner kennungsbedürftig
E3 Bed. n. Aufmerksamkeit	braucht keine Aufmerksamkeit												will im Zentrum stehen
E5 Gruppenorientierung	braucht die Gemeinschaft nicht												sucht die Gemeinschaft
E6 Kooperation	steht für sich												fügt sich ein
BASISBEREICHE													
F1 Führungsrolle	führt nicht												sieht sich als Führer
F2 Basisführungspotenzial	wenig Potenzial												viel Potenzial
F3 Basisverkaufspotenzial	wenig Potenzial												viel Potenzial
F4 Kreativität	keine kreativen Neigungen												kreative Anlagen
F5 Unterstützungsbedarf	benötigt keine Unterstützung												benötigt viel Unterstützung
F6 Gründlichkeit	will schnellen Erfolg												sehr gründlich und besonnen
F7 Aktivitätsniveau	ruhig												rastlos
F8 Technische Orientierung	kein Fokus auf Technik												technischer Blickwinkel
F9 Selbstvertrauen	geringes Selbstvertrauen												von sich sehr überzeugt
F10 Kontaktfreude	arbeitet am liebsten allein												will Kontakt

- = erfolgreiche Vertriebsmitarbeiter
- = weniger erfolgreiche Vertriebsmitarbeiter
- = typische Vertriebsmitarbeiter

Zusätzlich zu den hier bereits beschriebenen Studien, gibt es noch eine Reihe weiterer und unternehmensspezifischer Untersuchungen:

Tabelle 25: Übersicht über weitere Studien

1996	Schweiz	Selbsteinschätzung und CAPTain Ergebnisse bei kaufmännischen und technischen Führungskräften
1997	Spanien	Validierung eines Organisationsentwicklungsprozesses mit CAPTain
1999	Deutschland	Eignungsbeurteilung im Assessment Center und Karriereentwicklung in einem Unternehmen der Telekommunikation
2002	Deutschland	Erfolgsprofile im Arbeits- und Leistungsverhalten kaufmännischer und technischer Führungskräfte
2003	Deutschland	Analyse der Erfolgsfaktoren im Verkaufs-, Arbeits- und Sozialverhalten im Vertrieb eines Versicherungsunternehmens
2003	Russland	Validierung eines Auswahlprozesses für die Führungskräfteentwicklung bei einem Versicherungsunternehmen
2003	Deutschland	Evaluation eines Development Centers für Vertriebsleiter
2004	Deutschland	Statistische Analyse der Erfolgsfaktoren des Führungs- und Arbeitsverhaltens unterschiedlicher Führungspositionen im Vertrieb
2004 und 2005	Deutschland	Statistische Analyse der Erfolgsfaktoren des Verkaufsstils sowie Arbeits- und Sozialverhaltens im Vertrieb eines Versicherungsunternehmens
2004 und 2005	Deutschland	Zusammenhang zwischen Eignungsbeurteilung mit CAPTain und Vertriebs-erfolg bei einem Versicherungsunternehmen
2006	Deutschland	Typische Verhaltensmuster oberer Führungskräfte
2006	Deutschland und Russland	Interkultureller Vergleich der Verhaltensmuster deutscher und russischer Führungskräfte
In Arbeit	Deutschland	Diplomarbeit an der Universität Hamburg: Stärken- und Schwächen-Analyse von Schülern mit CAPTain
In Arbeit	Deutschland	Projektarbeit an der JKU Linz: Durch welche Trainingsmaßnahmen können ein oder zwei ausgewählte erfolgsrelevante Arbeits- und Leistungsstil Merkmale optimiert werden?
In Arbeit	Deutschland	Diplomarbeit an der Universität Hamburg: CAPTain und interkulturelle Kompetenz, Vergleich zwischen Deutschland und Russland
In Arbeit	Österreich	Dissertation an der Karl-Franzens Universität Graz: Forschungsprojekt Führungspotenzial

Untersuchungsergebnisse zur Reliabilität und Validität von CAPTain werden in der folgenden Tabelle dargestellt.

Tabelle 26: Übersicht zur Reliabilität und Validität von CAPTain

Dimensionen	Reliabilität	Innere Validität			Äußere Validität						
	Korrelationskoeffizient	Validitätskoeffizient _{tc} ¹	Validitätskoeffizient _{tc} ²	Validitätskoeffizient _{tc} ³	Optimaler Akzeptanzwert ⁴		Signifikante Differenzen ⁵		Validität im AC		Evaluation ⁶
		Persönlichkeit	Intelligenz	Fremdbeurteilung	Führung	Fach	Personen	Berufsgruppen	AC ⁷	MWU ⁸	Erfolgsmessung
A 1	.545 - .671	.82			.60	.42	X			X	X
A 2	.551 - .553	.38			.54	.67	X	X			
A 3	.602 - .724	.35		.37			X	X	.50	X	X
A 4	.743 - .767	.39		.31		.63	X	X	-.42	X	
A 5	.639 - .732	.78	-.34		.48	.56	X	X		X	X
A 6	.622 - .822	.77					X	X		X	
A 7	.643 - .714	.50	.22	.40		.44	X	X	.44	X	X
A 8	.619 - .758	.33	.28		.72		X	X			X
A 9	.622 - .650				.65		X	X		X	
A 10	.607 - .629		-.35				X	X			
A 11	.519 - .724	.44			.44	.50					X
B 1	.622 - .691	.76		.40	.64	.80	X	X		X	
B 2	.737 - .759	.41		.38	.39		X	X		X	X
B 3	.707 - .762	.33				.61	X	X		X	
B 4	.589 - .685	.51			.69		X	X			
C 1	.730 - .761	.52			.39	.48	X	X		X	X

¹ Korrelation zwischen CAPTain und Thurstone's Seven Temperaments Scale, Edwards, Personal Preference Schedule, Gordon Allport Personality Inventory, AVEM oder STAB Test

² Korrelation zwischen CAPTain und dem IST-2000

³ Korrelation zwischen CAPTain und Vorgesetzten Beurteilung

⁴ Korrelation zwischen CAPTain - Wert und dem Durchschnitt der Selbst- und Fremdeinschätzung

⁵ Signifikante Differenzen zwischen erfolgreichen und weniger erfolgreichen Personen einer Berufsgruppe sowie zwischen den einzelnen Berufsgruppen

⁶ Signifikante Differenzen der CAPTain Werte vor und nach einer Trainingsmaßnahme

⁷ Zusammenhang zwischen der Übereinstimmung von CAPTain -Testwerten mit dem Anforderungsprofil und einem positiven AC-Ergebnis

⁸ Sign. Mittelwertunterschiede zwischen angenommenen und nicht angenommenen Bewerbern

ontalents

Dimensionen	Reliabilität	Innere Validität		Äußere Validität							
	Korrelationskoeffizient	Validitätskoeffizient _{tc} ¹	Validitätskoeffizient _{tc} ²	Validitätskoeffizient _{tc} ³	Optimaler Akzeptanzwert ⁴		Signifikante Differenzen ⁵		Validität im AC		Evaluation ⁶
		Persönlichkeit	Intelligenz	Fremdbeurteilung	Führung	Fach	Personen	Berufsgruppen	AC ⁷	MWU ⁸	Erfolgsmessung
D 1	.605 - .715			.39				X			
D 2	.523 - .557	.35	.32		.54	.56	X	X		X	
D 3	.711 - .723	.67					X	X		X	
D 4	.675 - .723	.44					X	X		X	
D 5	.493 - .750	.38				.82	X	X		X	
D 6	.727 - .739	-.34		.38	.49		X	X		X	
E 1	.567 - .709	.39			.53	.66		X		X	X
E 2	.577 - .648				.45	.43	X	X		X	
E 3	.622 - .658	.43		.36		.62	X	X	.74	X	X
E 4	.767 - .768	.75			.64		X	X			
E 5	.711 - .728	.45			.66	.49	X	X			
E 6	.658 - .687	-.33			.89	.44	X	X	.59	X	
F 1	.639 - .671				.51	.46	X	X	.74	X	X
F 2	.591 - .774	-.33				-.66	X	X	.38	X	
F 3	.482 - .556	.37					X	X		X	
F 4	.719 - .733		.27			.79	X	X			
F 5	.754 - .820	-.37			.67		X	X		X	X
F 6	.237 - .460		-.39				X	X		X	
F 7	.570 - .603	-.39						X		X	X
F 8	.690 - .827	.37	.29	.56	.60	.43	X	X		X	X
F 9	.415 - .468					.47	X	X			
F 10	.661 - .687	-.34			.58	.55	X	X	.34	X	
N=	169	547	200	59	28		880		346		54
Datum	1996/2003	1985/86 2006/07	2004	2004	1992		1997/2002/03/07		1996/2003/04		2003/07

10. Zusammenfassung

Mehrere Untersuchungen zur Qualität von CAPTain wurden vorgestellt und diskutiert.

Aufgrund der Durchführung am Computer und durch eindeutige und konkrete Beschreibung jeweiliger Merkmalsausprägungen bietet CAPTain ein Höchstmaß an Objektivität.

Die Reliabilität liegt in einem für Beurteilungsverfahren guten Bereich, womit die Voraussetzungen für die Validität des Verfahrens gegeben sind.

Die kriterienbezogene Validität konnte durch erwartungsgemäße Korrelationen zu einigen Skalen von Thurstone's Seven Temperaments Scale, Edwards Personal Preference Schedule, Gordon Allport Personality Inventory, AVEM und STAB sowie dem IST 2000 nachgewiesen werden. Eine weitere Untersuchung ergab eine hohe Übereinstimmung zwischen dem CAPTain-Wert und dem optimalen Akzeptanzwert (Mittelwert aus Selbst- und Vorgesetztenbeurteilung).

Weiterhin konnte die Validität von CAPTain anhand seiner Fähigkeit, zwischen erfolgreichen und weniger erfolgreichen Mitarbeitern in verschiedenen Berufsgruppen zu unterscheiden, belegt werden. Ebenso wird die Validität CAPTains durch seine Fähigkeit, erfolgreiche von nicht erfolgreichen AC-Teilnehmern zu unterscheiden, bestätigt.

CAPTain ist ebenfalls in der Lage, zwischen den Angehörigen verschiedener Berufsgruppen anhand ihrer typischen Profile zu unterscheiden, was seine Relevanz und Nähe zur Arbeitswelt weiter unterstreicht.

Prognostische Validität kann CAPTain im Hinblick auf die Leistung neuer Mitarbeiter nachweisen.

Gleichzeitig geben diese Untersuchungen bereits einen Einblick in typische Anwendungsbereiche von CAPTain, wie z. B. die Bestimmung der erfolgskritischen Merkmale des Arbeits- und Leistungsstils, die Ermittlung des Weiterbildungsbedarfs und die Entwicklung von Anforderungsprofilen für die Personalauswahl. Ebenso zeigt sich die Möglichkeit, CAPTain als Evaluierungsinstrument einzusetzen.

Literatur

- Andrén, L., *A reliability study of CAPTain – an instrument for personnel assessment*, Karlstad, 2004
- Baron, H., *Strengths and Limitations of Ipsative Measurement*, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 69, p. 49ff, 1996
- Christmann, N. & Nagler, C.: *Personalauswahl vor Ort*, *Personalwirtschaft*, Ausgabe 10/2005, S. 41 ff
- Clauß, G. & Ebner, H., *Grundlagen der Statistik*, 1974
- Closs, S. J., *On the factoring and interpretation of ipsative data*, *Journal of Occupational Psychology*, 1996
- CNT, *Validität des PC-gestützten Personalbeurteilungsverfahrens CAPTain im AC*, Hamburg, 1997
- Dietzel, K., *Kampf um kluge Köpfe*, *acquisa*, Ausgabe 01/2005, S. 60 f
- Edwards, A. L., *The measurement of personality traits by scales and inventories*, 1970
- Edwards, A., *Technics of Attitude Scale Construction*, New York, 1957
- Eriksson, U., Giocondi, A., *A study on external validity – a study of the assessment tool CAPTain*, Karlstad, 2004
- Fisseni, H.-J., *Lehrbuch der psychologischen Diagnostik*, 1990
- Fredlund, C., Palm, A., *A reliability study of the CAPTain personality test*, Karlstad, 2004
- Graf, J. (Hrsg.) (2008). *Seminare 2009: Das Jahrbuch der Management-Weiterbildung*, Managerseminare Verlag.
- Hülshager, U. R. & Maier, G. W., *Persönlichkeitseigenschaften, Intelligenz und Erfolg im Beruf*, *Psychologische Rundschau*, 59, p 108ff, 2008
- Kerlinger, N. F., *Foundation of Behavioral Research*, New York, 1973
- Lasch, I. & Leymann, A.: *Der Tanz mit dem russischen Bären*, Redline Wirtschaft, Heidelberg 2007
- Lienert, G. A., *Testaufbau und Testanalyse*, 1989
- Michel, L. & Conrad, W., *Theoretische Grundlagen psychometrischer Tests*, 1982
- Murray, H. A. u. a., *Exploration in Personality*, New York, 1938
- Nagler, Ch., *CAPTain, Selbstbild und Psychologener Urteil*, Hamburg, 1992
- Orth, B., *Einführung in die Theorie des Messens*, 1974
- Pawlik, K., *Diagnose der Diagnostik*, 1976

Phillips, G., *Das Konzept der Organisationsentwicklung*, Europäische Hochschulschriften, Reihe 5, Volks- und Betriebswirtschaft, Bd. 2446, Frankfurt/Main, 1999, zugl. Dissertation Universität Hamburg, 1998

Sarges & Wottawa, *Handbuch wirtschaftspsychologischer Testverfahren*, Lengerich, 2001

Schleicher, A.: *Erfolgreiche Berufs- und Karriereplanung: Rechnungswesenspezialisten im Persönlichkeits-test*, Online im Internet:

<http://rsw.beck.de/rsw/shop/default.asp?sessionid=3E4BA196545F4482B52835AC10610766&docid=199731&highlight=captain> (Stand: 17.11.2008)

Schmale, H., *Psychologie der Arbeit*, Stuttgart, 2002

Schmale, H. & Schmidtke, H., BET, *Berufseignungstest*, 2001

Sommerhoff, B., *Mitarbeiterbeurteilung: Leistung messen – Mitarbeiter fördern, Personal entwickeln*, Landsberg/Lech, 1999

Sparkassen-Zeitung, Ausgabe 15, 11.04.2008: *Programm macht fit für neue Aufgaben*

Steiner, Heinke (Hrsg.): *Online-Assessment: Grundlagen und Praxis von Online-Tests in Personal-marketing, Personalauswahl und Personalentwicklung*, Springer Medizin Verlag Heidelberg, 2009.

Strandberg, H., *En studie av begreppsvaliditeten i CAPTain Online (A study of the construct validity of CAPTain Online)*, Karlstad, 2003

Thurstone, L. L., *The measurement of values*, 1967

Thurstone, L. u. Chave, E., *The Measurement of Attitude*, Chicago, 1929

www.wirtschaftspsychologie-abo.de, Testdatenbank der Zeitschrift Wirtschaftspsychologie, Heidelberg

Div. Artikel, z. B. Nagler-Springmann, *Stichwort Personalauslese*, Süddeutsche Zeitung, März 1999, S. 13f