

Auswertung des Instruments
Profile Dynamics® Analyse individueller Wertesysteme
aus der Perspektive des Anwenders

07.07.2014

Autoren und Copyright

Dr. Wilma Kuipers
Dr. Hans de Jong
Dr. Rolf Feenstra

Amygdala b.v.
Antilopestraat 18-20
1338 EE Almere
Niederlande

Robert Siegers

Profile Dynamics Deutschland GmbH
Elsterallee 24
21337 Lüneburg

Die Profile Dynamics® Analyse Individueller Wertesysteme (PD-AIW)

Einleitung

Kurze Skizzierung des Instruments und der Arbeitsweise

- Die Profile Dynamics® Analyse individueller Wertesysteme (PD-AIW) ist ein Instrument zur Analyse der sieben persönlichen Werte und Antriebsmuster, die jeweils mit einer Farbe dargestellt werden. Die Methode basiert auf der Entwicklungstheorie des amerikanischen Forschers Clare W. Graves.¹
- Jeder Mensch verfügt über eigene Werte und wird durch die dazugehörigen Antriebsmuster motiviert, das bevorzugte Antriebsmuster unterscheidet sich jedoch je nach Person. Die Profile Dynamics-Analyse misst die relativen Präferenzen eines individuellen Anwenders für jedes der sieben Antriebsmuster.¹
- Diese Präferenzen werden in einem Profil dargestellt, in dem - in der Ausdrucksgrafik - angegeben ist, in wieweit sich der Anwender mit den bestimmten Werten und Antriebsmustern identifiziert. Das Maß, in dem sich Menschen über den übermäßigen Ausdruck von Antriebsmustern in ihrer Umgebung ärgern, wird in der Widerstandsgrafik dargestellt. Die Energiebilanz ist die Kombination aus Ausdrucks- und Widerstandswerten und gibt an, in welcher Kultur und in welcher Art von Arbeitsumgebung der Anwender auf Grundlage seines oder ihres Profils am besten zurechtkommt.
- Die Analyse besteht aus einer Online-Fragenliste mit zwanzig Fragen, wobei der Anwender jedes Mal eine feste Anzahl an Punkten über sieben Aussagen verteilt. Die Zeit, die die Anwender im Durchschnitt zur Durchführung der Analyse benötigen, beträgt ungefähr 20 bis 30 Minuten pro Person.
- Anwender geben an, die Analyse, sowohl im Hinblick auf die Zeit als auch auf die Art der Fragen, als nicht belastend zu empfinden.
- Jeder Bericht wird automatisch auf Grundlage der Werte aus der **Ausdrucks-** und **Widerstandsgrafik** zusammengestellt, sodass dieser durch den Anwender als maßgefertigter persönlicher Bericht erfahren wird.
- Diese Berichte wurden mithilfe von Feedback von Anwendern und zertifizierten Consultants über einen Zeitraum von acht Jahren, in denen mehr als 50.000 Analysen durchgeführt wurden, optimiert.
- Die Objektivität des Instruments und die Qualität seines Einsatzes wird durch die Verwendung der standardisierten Online-Fragenliste, die optimierte und automatisierte Berichterstellung, das Zertifizierungsprogramm, das mit einer Prüfung abgeschlossen wird, die vertraglich festgelegten Auditmöglichkeiten sowie den kontinuierlichen Wissensaustausch mit und die Fortbildungsprogramme für zertifizierte Consultants gewährleistet.
- Im Feedback zum Instrument durch Anwender und Consultants wurden folgende wichtigsten Vorteile erfahren: 1) Die Wiedererkennbarkeit der Farben und die Qualität der persönlichen

¹ Lila: Strebt nach Sicherheit und Geborgenheit. Rot: Möchte Macht und legt Wert auf Tatkraft und Geschwindigkeit. Blau: Steht für einen Hang zu Ordnung und Struktur, Zuverlässigkeit. Grün: Wird motiviert durch soziale Verbindungen in Harmonie. Orange: Repräsentiert Wettbewerb, Gewinn und Zielstrebigkeit. Gelb: Steht für Freiheit, Kreativität, Innovation. Türkis: Sucht nach Ruhe durch Relativierung in dem Bewusstsein, dass alles zusammenhängt.

Beschreibungen im Bericht, 2) die praktische Anwendbarkeit des Instruments (einfaches Instrument, dennoch aber mit überraschender Schattierung und Tiefe sowie 3) der urteilsfreie Charakter.

Entwicklung der Profile Dynamics® Analyse der persönlichen Antriebsmuster (PD-AIW)

Zuverlässigkeit und Validität

Profil Dynamics arbeitet kontinuierlich an der Optimierung der entwickelten Instrumente. So wurden die Fragenliste und die sich daraus ergebenden Ergebnisse im Hinblick auf interne Konsistenz untersucht und auf Grundlage der Ergebnisse in kleinen Schritten weiter verbessert. Neben eigenen Analysen arbeitete Profile Dynamics mit zwei wissenschaftlichen Instituten zusammen, sodass auch unabhängige Daten für die PD-AIW-Fragenliste erhalten wurden.

Auf Basis davon wurde Folgendes betrachtet:

Zuverlässigkeit

1. Interne Konsistenz (Crohnbachs Alpha)²
2. Retest-Reliabilität

Validität

1. Gibt es logische Verknüpfungen mit Fragenlisten, die vergleichbare Konstrukte messen?
2. Die Faktorenanalyse zeigt, ob die in der Theorie postulierten Konstrukte auch tatsächlich auffindbar sind.

Mehrwert des Instruments

Neben dem kontinuierlichen Engagement von Profile Dynamics zugunsten der Zuverlässigkeit des Instruments werden kontinuierlich Rückmeldungen zu den Erfahrungen von Auftraggebern, Anwendern und Consultants gesammelt, sodass ein Eindruck von dem entsteht, was für sie der Mehrwert des Instruments darstellt.

Qualität der Berichte

Bei der Einführung der Profile Dynamics® Analyse Individueller Wertesysteme (PD-AIW) 2006 wurde das Profil mit einem Standardbericht angeboten, der eine allgemeine Beschreibung der Antriebsmustersysteme enthielt.

2009 wurde ein persönlicher Bericht eingeführt, bei dem anhand eines automatisierten Verfahrens ein Bericht erstellt wird, der das Profil individuell erläutert, was für den Leser eine große Wiedererkennbarkeit bereitstellt. Dieser Bericht wurde in einem kontinuierlichen Verfahren weiter auf Basis von Feedback und neuen technologischen Möglichkeiten im ICT-Bereich verfeinert.

² Crohnbachs α gibt an, in wie weit die Items tatsächlich dasselbe Konzept messen. Hierfür wird berechnet, ob die Antworten einer großen Gruppe aus Befragten bei diesen Items einheitlich sind.

Untersuchung der PD-AIW-Zuverlässigkeit

Im Zeitraum von 2010 - 2011 wurde vom Psychologisch Instituut Leeuwardaal³ eine Untersuchung der Validität der Profile Dynamics® Analyse der persönlichen Antriebsmuster (PD-AIW) durchgeführt. In erster Instanz wurde die interne Konsistenz untersucht. Dabei wurden die insgesamt 144 Antworten von den 20 Aussagen getrennt und mithilfe einer Likert-Skala anstelle des in der Analyse verwendeten Gesamtsummen-Scores bewertet. Dies erfolgte, um eventuelle Abhängigkeiten der Antworten auf die Aussagen untereinander zu untersuchen und eliminieren. Anschließend wurde vom Leeuwardaal Institute auch die Retest-Reliabilität untersucht. Von den 124 Befragten füllten 44 nach einigen Monaten die Fragenlisten erneut aus.

Mitte 2013 führte TNO in einem Kofinanzierungsprojekt mit dem niederländischen Ministerium für Wirtschaftsangelegenheiten eine Untersuchung bei 1691 Befragten über den Einfluss der Persönlichkeitsmerkmale und Antriebsmuster auf das Verhältnis zwischen Maßnahmen für Das Neue Arbeiten (DNA) (Flexibilisierung von Arbeitszeiten und -orten) und Betriebszielen durch.ⁱⁱ Hierbei wurden die Ausdrucks-Fragen von Profile Dynamics zum Messen der Antriebsmuster verwendet. Darüber hinaus wurden die Big Five als Referenz für das Messen von Persönlichkeitsmerkmalen eingesetzt.⁴ Big Fiveⁱⁱⁱ ist eine häufig verwendete Persönlichkeits-Fragenliste, anhand derer Personen in fünf Dimensionen eingeteilt werden können: Extraversion, Neurotizismus, Gewissenhaftigkeit, Verträglichkeit und Offenheit für Erfahrungen.⁵

Auf Grundlage dieser Untersuchung wurden - neben der internen Konsistenz - auch die Validität der Fragenkonstrukte sowie der Einfluss von Alter und Geschlecht betrachtet. Im Zeitraum von Januar bis Juni 2014 schließlich wurde von Profile Dynamics intern eine Analyse der Konsistenz nach einer letzten Optimierung im Dezember 2013 durchgeführt (N=1065).

³ Leeuwardaal Institute, Leiden, Niederlande.

⁴ Aufgrund der Länge entschied man sich dafür, die verkürzte 44-Item-Version von John, Naumann und Soto aus 2008 zu verwenden, die sich in einer früheren Untersuchung als zuverlässig und valide erwiesen hatte. Dies wird durch die in der Untersuchung gemessenen Alpha-Werte bestätigt (variierend von 0,71 bis 0,83).

⁵ Diese fünf Dimensionen sind die Eigenschaften, mit denen Menschen andere Menschen beschreiben, wenn sie die Persönlichkeit anderer in Worten ausdrücken müssen. Extraversion: Das Maß, in dem eine Person den Kontakt mit anderen benötigt. Neurotizismus: Das Maß, in dem sich eine Person viele Sorgen macht, unsicher und nervös ist. Gewissenhaftigkeit: Das Maß, in dem eine Person organisiert und zielstrebig an die Arbeit geht. Verträglichkeit: Das Maß, in dem sich eine Person nachgiebig, tolerant und hilfsbereit verhält. Offenheit für Erfahrungen: Das Maß, in dem eine Person auf die Suche nach neuen Erfahrungen geht.

Ergebnisse

Interne Konsistenz

Die interne Konsistenz wird anhand der Cronbach Alpha-Maßzahl bestimmt. In Tabelle 1 ist ersichtlich, dass durch zwischenzeitliche (kleine) Anpassungen der Fragenliste die Alpha-Werte für Ausdruck bei der ersten Analyse durch das Leeuwendaal Institute bereits akzeptabel bis gut waren; im Laufe der Zeit verbesserten sich diese weiter auf bis > 0,7. Nur das Antriebsmuster Türkis bleibt hier mit einem "akzeptablen" Wert von 0,63 noch leicht zurück.⁶

Die interne Konsistenz der Widerstandsmessung ist angemessen (Orange, Türkis) bis gut (Lila, Rot, Blau), Grün und Gelb bleiben zunächst jedoch noch etwas zurück.

Tabelle 1 Cronbach-Alpha-Werte für PD-AIW in diversen Datensätzen/Untersuchungen

Datensatz	Zeitraum	N=	Ausdruck						
			Lila	Rot	Blau	Orange	Grün	Gelb	Türkis
Leeuwendaal	2010-2011 Juli - Sept.	124	0,71	0,69	0,62	0,69	0,75	0,56	0,63
TNO	2013 Jan. - Juni	1691	0,70	0,75	0,72	0,65	0,72	0,69	0,55
Profile Dynamics	2014	1056	0,75	0,79	0,79	0,74	0,78	0,75	0,63

Datensatz	Zeitraum	N=	Widerstand						
			Lila	Rot	Blau	Orange	Grün	Gelb	Türkis
Leeuwendaal	2010-2011 Juli - Sept.	124	0,64	0,62	0,65	0,65	0,59	0,67	0,58
TNO	2013 Jan. - Juni	1691	x	x	x	x	x	x	x
Profile Dynamics	2014	1056	0,71	0,71	0,71	0,63	0,51	0,54	0,60

Retest-Reliabilität

In der Untersuchung durch das Leeuwendaal Institute erhielten die 124 Befragten nach 2 Monaten eine erneute Einladung zum Ausfüllen der Fragenliste, die von 44 Befragten angenommen wurde. Die Retest-Reliabilität betrug 0,73 für die Ausdruckswerte und 0,59 für die Widerstandswerte. Es wird erwartet, dass mit dem Optimieren der Fragenliste auch die Retest-Reliabilität zunehmen wird.

Einfluss von Alter und Geschlecht

In der Untersuchung von TNO wurden den Antriebsmustern als Variablen auch Alter und Geschlecht gegenübergestellt. Die Ergebnisse hiervon in Tabelle 2 zeigen, dass es keine oder kaum Unterschiede zwischen den Antriebsmustern von Männern und Frauen gibt (Korrelationen < 0,1). Nur für das grüne Antriebsmuster (Harmonie und soziale Ausrichtung) scheinen Frauen durchschnittlich eine etwas höhere Präferenz zu haben als Männer.

⁶ Möglicherweise spielt hierbei eine Rolle, dass dies das zuletzt entwickelte Wertesystem ist und dass nur ein begrenzter Teil der Bevölkerung dieses Antriebsmuster entwickelt hat und gut versteht.

Aus Tabelle 2 geht hervor, dass es auch kaum eine Beziehung zwischen dem Alter (Werte < 0,1) und der Präferenz für die Antriebsmuster Lila, Rot, Blau, Grün und Gelb gibt. Kleine und signifikanten Unterschiede gibt es jedoch bei Orange und Türkis. Jüngere Menschen sind durchschnittlich etwas mehr (Orange) auf Wettbewerb und Erfolg ausgerichtet, während ältere Menschen im Durchschnitt etwas mehr als jüngere (Türkis) relativieren und das Thema Sinnggebung wichtig finden. Die Unterschiede sind jedoch gering.

⁷Tabelle 2 Korrelation der PD-AIW-Antriebsmustersysteme mit Alter und Geschlecht

Korrelationen	Lila	Rot	Blau	Orange	Grün	Gelb	Türkis
Geschlecht (m=0, w=1)	-0,074**	-0,086**	0,094**	-0,072**	0,180**	-0,020	-0,082**
Alter	0,078**	-0,041	0,044	-0,198**	0,035	-0,019	0,104**

** Korrelation ist signifikant auf dem Level 0,01 (zweiseitig), N=1691.

Validität

In der Untersuchung von TNO wurden den Antriebsmustern als Variablen auch die Big Five-Persönlichkeitsmerkmale gegenübergestellt. Die Ergebnisse sind in Tabelle 3 und 4 dargestellt.

In Tabelle 3 sind die gegenseitigen Beziehungen zwischen den Antriebssystemen zu sehen:

- Die sogenannten "individuell orientierten" Antriebssysteme Rot, Orange und Gelb korrelieren negativ mit den mehr auf Anpassung ausgerichteten Systemen Lila, Blau, Grün und Türkis. Eine Ausnahme gilt für die Beziehung Gelb-Türkis.
- Das nach Sicherheit und Vertrauen strebende Lila korreliert positiv mit anderen umgebungsorientierten Antriebssystemen, mit Ausnahme von Türkis.
- Die Systeme Rot und Orange korrelieren positiv miteinander, nicht oder weniger stark jedoch mit Gelb.

Alle gefundenen Beziehungen lassen sich ausgehend von der Theorie der Antriebsmuster erläutern.

Tabelle 3 Beziehungen zwischen den Antriebsmustern untereinander (TNO-Datensatz).

	Lila	Rot	Blau	Orange	Grün	Gelb	Türkis
Lila	1	-0,421**	0,358**	-0,499**	0,261**	-0,643**	0,023
Rot		1	-0,209**	0,453**	-0,542**	0,091**	-0,279**
Blau			1	-0,314**	-0,022	-0,556**	-0,314**
Orange				1	-0,503**	0,188**	-0,237**
Grün					1	-0,291**	-0,013
Gelb						1	0,036
Türkis							1

** Korrelation ist signifikant auf dem Level 0,01 (zweiseitig), N=1691.

In Tabelle 4 sind den Antriebsmustern als Variablen die fünf Aspekte der Big Five gegenübergestellt, hier können wir Folgendes ablesen:

⁷ Es gibt zwar signifikante Relationen, die Korrelation ist jedoch sehr klein (< 0,1). In der Praxis werden diese Unterschiede nicht im Verhalten wahrnehmbar sein.

- Der lila Bedarf an Sicherheit und Vertrauen und der blaue Hang zu Gewissheit, Solidität und Struktur korrelieren negativ mit Extraversion und Offenheit.
- Die rote Tatkraft und Konfliktbereitschaft korrelieren negativ mit Verträglichkeit.
- Die rote Entscheidungsfähigkeit sowie die orange Zielstrebigkeit korrelieren positiv mit Extraversion.
- Der blaue Hang zur Struktur korreliert positiv mit Gewissenhaftigkeit.
- Der grüne Hang zu Harmonie und sozialer Orientierung korreliert positiv mit Verträglichkeit.

Alle oben erwähnten Beziehungen sind gut aus der Antriebsmustertheorie heraus und den Eigenschaften der Big Five-Persönlichkeitsmerkmale zu erklären.

Tabelle 4 Korrelation zwischen Profile Dynamics® Antriebsmustersystemen (links) und den Big Five-Faktoren (oben)

Korrelationen	Extraversion	Verträglichkeit	Gewissenhaftigkeit	Neurotizismus	Offenheit
Lila	-0,319**	0,108**	-0,020	0,248**	-0,452**
Rot	0,369**	-0,309**	0,043	-0,174**	0,105**
Blau	-0,284**	-0,053*	0,383**	0,158**	-0,406**
Orange	0,297**	-0,149**	0,079**	-0,140**	0,215**
Grün	-0,013	0,442**	-0,078**	0,090**	-0,181**
Gelb	0,110**	-0,132**	-0,185**	-0,140**	0,529**
Türkis	-0,152**	0,067**	-0,255**	-0,061*	0,154**

** Korrelation ist signifikant auf dem Level 0,05 (zweiseitig)

** Korrelation ist signifikant auf dem Level 0,01 (zweiseitig)

Mehrwert für Anwender und Consultants

Der Mehrwert eines Instruments wird jedoch nicht nur durch seine Zuverlässigkeit bestimmt (angesprochen in der oben erwähnten internen Konsistenz, Reproduzierbarkeit und Einmaligkeit der gemessenen Konstrukte), sondern vor allem durch die Erfahrungen von Anwendern und Auftraggebern. Im Laufe der Jahre wurden seit Einführung der PD-AIW im Jahre 2006 mehr als 50.000 Analysen durchgeführt, es ist viel spontanes Feedback eingegangen und es gibt deutliche Signale von Parteien über den Mehrwert, den das Instrument bereitstellt, aus dem Blickwinkel der Anwender, sowohl unabhängig betrachtet als auch im Vergleich mit konkurrierenden Instrumenten.

In den spontanen Reaktionen von Anwendern und Consultants bei Verwendung der Methode oder wenn nach den Gründen des häufigen Gebrauchs der PD-AIW gefragt wird, nennen Anwender und zertifizierte Consultants die folgenden Argumente:

- Die Anwender sind sehr zufrieden mit Wiedererkennbarkeit und Qualität sowohl der Ergebnisse in den Grafiken als auch der Erklärung dazu im Bericht.

- Die PD-AIW ist praktisch ein sehr brauchbares Instrument, das einfach funktioniert (eine im Internet auszufüllende Fragenliste), jedoch auch viel Tiefe hat. Die Kombination ist ansprechend.
- Da die Antriebsmuster mit einer Farbe dargestellt werden, lassen sich die Wertesysteme und ihre Bedeutung einfach merken. Anwender geben an, dass sie dadurch einfacher mit Antriebsmustern und den Profilen arbeiten können.
- Jedes Antriebsmustersystem hat Qualitäten und Fallstricke, und so gibt es weder "richtig" noch "falsch". Dieser neutrale Ansatz führt dazu, dass Anwender die Analyse als nicht bedrohlich oder verurteilend erfahren. Sie geben an, dass sie es aufgrund der Verwendung der Farben einfacher finden, Feedback zu leisten und Verhalten zu benennen.
- Menschen sind nicht "ein Typ" und mögen es nicht, in Schubladen gesteckt zu werden. Consultants, die mit der Analyse arbeiten, geben an, dass sie hiermit ein vielschichtiges Bild der Präferenzen erhalten, die die Menschen für die sieben Wertesysteme haben. Jede Kombination ist einmalig, genau wie kein Mensch dem anderen gleicht. Darüber hinaus ist das Modell dynamisch und bietet praktische Arbeitsmittel zur Entwicklung. Auch die Anwender wissen dies zu schätzen.
- Das Verfahren ist nicht nur ausgehend vom Blickwinkel des Managements nützlich und wertvoll für die Organisation, sondern auch die Mitarbeiter profitieren davon. Organisationen erhalten einen besseren Einblick und bekommen den "Faktor Mensch" besser zu greifen, und Mitarbeiter erkennen besser, was sie gut finden, wo ihr Talent liegt und wie sie einfacher mit Kollegen zusammenarbeiten können.

Literatur

ⁱ Graves, C.W. Human Nature Prepares for a Momentous Leap, *The Futurist*, April 1974, page 72-85.

ⁱⁱ Verbiest, S., van der Kleij, R., Aarts, O., Blok, M. (2014) Dashboard Het Nieuwe Werken. Phase 3. Onderzoek naar de invloed van persoonskarakteristieken en drijfveren op de relatie tussen HNW maatregelen en bedrijfsdoelstellingen. Vertraulicher Bericht TNO 2014 R10071.

ⁱⁱⁱ John, O. P., Naumann, L. P., & Soto, C. J. (2008). Paradigm Shift to the Integrative Big-Five Trait Taxonomy: History, Measurement, and Conceptual Issues. In: O. P. John, R. W. Robins, & L. A. Pervin (Eds.), *Handbook of personality: Theory and research* (pp. 114-158). New York, NY: Guilford Press.