



POTENTIAL

STÄRKEN UND KOMPETENZEN FÜR FÜHRUNG

Bericht für: Martina Mustermann

ID: HC580149

Datum: 15.01.2020



EINLEITUNG

Der Potentialbericht beschreibt Ihre Stärken und die Erfordernisse an Ihre Weiterentwicklung als Manager und Führungskraft. Dieser Bericht basiert auf dem Hogan Personality Inventory (HPI) und ist in sieben Dimensionen gegliedert; jede Dimension adressiert eine andere Komponente Ihrer Fähigkeiten als Führungskraft. Führung bedeutet, ein leistungsfähiges Team aufzubauen und funktionsfähig zu halten, wobei der Einzelne davon überzeugt werden muss, dass es besser ist, eigene Ziele den Zielen der Gruppe hintenanzustellen. Die Seite 3 definiert die Dimensionen des HPI. Es sei noch einmal daran erinnert: Dieser Bericht ist entlang dieser sieben wichtigen Dimensionen aufgebaut.

Auf Seite 4 wird Ihr Hogan Personality Inventory - Profil dargestellt. Die auf das Profil folgenden Seiten beschreiben die Auswirkungen der Ergebnisse auf Ihr Verhalten als Führungskraft. Der letzte Abschnitt des Berichtes gibt Ihnen Entwicklungsempfehlungen im Zusammenhang mit Ihren Fähigkeiten. Diese Informationen können Ihnen in Ihrer weiteren beruflichen Laufbahn sehr hilfreich sein.

HINTERGRUND

Wenn Sie diesen Bericht lesen, sollten Sie sich einige Punkte vor Augen halten. Erstens gibt es hier keine „guten“ Bewertungen. Sowohl für hohe als auch niedrige Bewertungen gibt es positive und negative Bedeutungen, obwohl manche Werte für manche Kompetenzen wichtiger sind als andere. Sie sollten also Ihre Werte im Hinblick auf Ihre eigenen beruflichen Erwartungen und Ziele interpretieren und sie nicht unbedingt als absolut betrachten.

Zweitens können Sie Ihre typischen Verhaltensweisen ändern. Veränderungen sind jedoch von drei Faktoren abhängig. Erstens müssen Sie wissen, was Sie ändern möchten. Zweitens müssen Sie die Entscheidung treffen, was Sie ändern wollen. Und drittens müssen Sie wissen, wie Sie die Änderung vornehmen werden. Die von diesem Bericht gelieferten Informationen sind wichtig für alle Bemühungen, die sich auf Veränderungen und Weiterentwicklung konzentrieren.

Drittens basieren die Ergebnisse dieses Berichtes auf Forschungsarbeiten über Mitarbeiterführung. Diese sind im Laufe der letzten 20 Jahre mithilfe einer repräsentativen Auswahl berufstätiger Erwachsener und Führungskräften durchgeführt worden. Der Punkt ist, dass dieser Bericht Sie mit Ihresgleichen vergleicht und nicht mit Ihren Mitarbeitern.

Aber letztendlich ist die wichtigste Eigenschaft bei der Führung von Mitarbeitern - wie schon vorher gesagt - die Fähigkeit, ein Team aufzubauen und es funktionsfähig zu halten, ein Team, das höchste Leistung und beste Ergebnisse hervorbringt. Die verschiedenen Teile des Berichtes befassen sich allesamt mit Ihren Möglichkeiten diese Aufgabe zu erfüllen.

DIMENSIONEN

Die sieben Komponenten des Potentialberichts für Führungskräfte sind wie folgt definiert:

AUSGEGLICHENHEIT	Die Werte der Ausgeglichenheitsskala zeigen das Ausmass, in dem eine Person ruhig und ausgeglichen oder umgekehrterweise launisch und impulsiv ist. Menschen mit hohen Bewertungen erscheinen zuversichtlich, unverwüstlich und optimistisch. Leute mit niedrigen Bewertungen erscheinen gespannt, gereizt und negativ.
AMBITION	Die Werte der Ambitionsskala zeigen das Ausmass, in dem eine Person wie eine Führungskraft auftritt, um Status bemüht ist und auf Leistung Wert legt. Menschen mit hohen Werten erscheinen konkurrenzorientiert und sehr um ihr Vorwärtskommen bemüht. Menschen mit niedrigen Werten erscheinen eher unbestimmt und nicht an ihrem Vorwärtskommen interessiert.
SOZIALE UMGÄNGLICHKEIT	Die Werte der Umgänglichkeitsskala zeigen das Ausmass, in dem eine Person gerne Umgang mit anderen pflegt und sich selbstbewusst im sozialen und gesellschaftlichen Umfeld bewegt. Menschen mit hohen Bewertungen erscheinen kontaktfreudig, haben eine interessante Persönlichkeit und sind impulsiv, sie arbeiten ungern alleine. Menschen mit niedrigen Bewertungen erscheinen reserviert und still, sie ziehen nicht gerne die Aufmerksamkeit anderer auf sich und es macht ihnen nichts aus, alleine zu arbeiten.
EINFÜHLUNGSVERMÖGEN	Die Einfühlungsvermögensskala spiegelt gesellschaftliche Gewandtheit, Takt und Wahrnehmungsvermögen wider. Menschen mit hohen Bewertungen erscheinen freundlich, warm und beliebt. Menschen mit niedrigen Bewertungen erscheinen unabhängig, unverhohlen und direkt.
BESONNENHEIT	Die Besonnenheitsskala befasst sich mit Selbstbeherrschung und Gewissenhaftigkeit. Menschen mit hohen Werten erscheinen gut organisiert, verlässlich und sorgfältig. Sie halten sich an die Regeln und sind leicht durch ihre Vorgesetzten zu führen. Menschen mit niedrigen Werten erscheinen impulsiv und flexibel. Sie neigen dazu, sich gegen die Regeln und Anweisungen ihrer Vorgesetzten zu sträuben; sie können aber auch kreativ und spontan sein.
WISSBEGIERDE	Die Wissbegierdeskala spiegelt das Mass wider, in dem eine Person neugierig, wagemutig und phantasievoll erscheint. Menschen mit hohen Werten sind wahrscheinlich von einer schnellen Auffassungsgabe und sie sind visionär, sie können sich jedoch leicht langweilen und beschäftigen sich nicht so sehr mit Details. Menschen mit niedrigen Werten neigen dazu, praktisch und aufmerksam zu sein und sie haben die Fähigkeit, sich lange konzentrieren zu können.

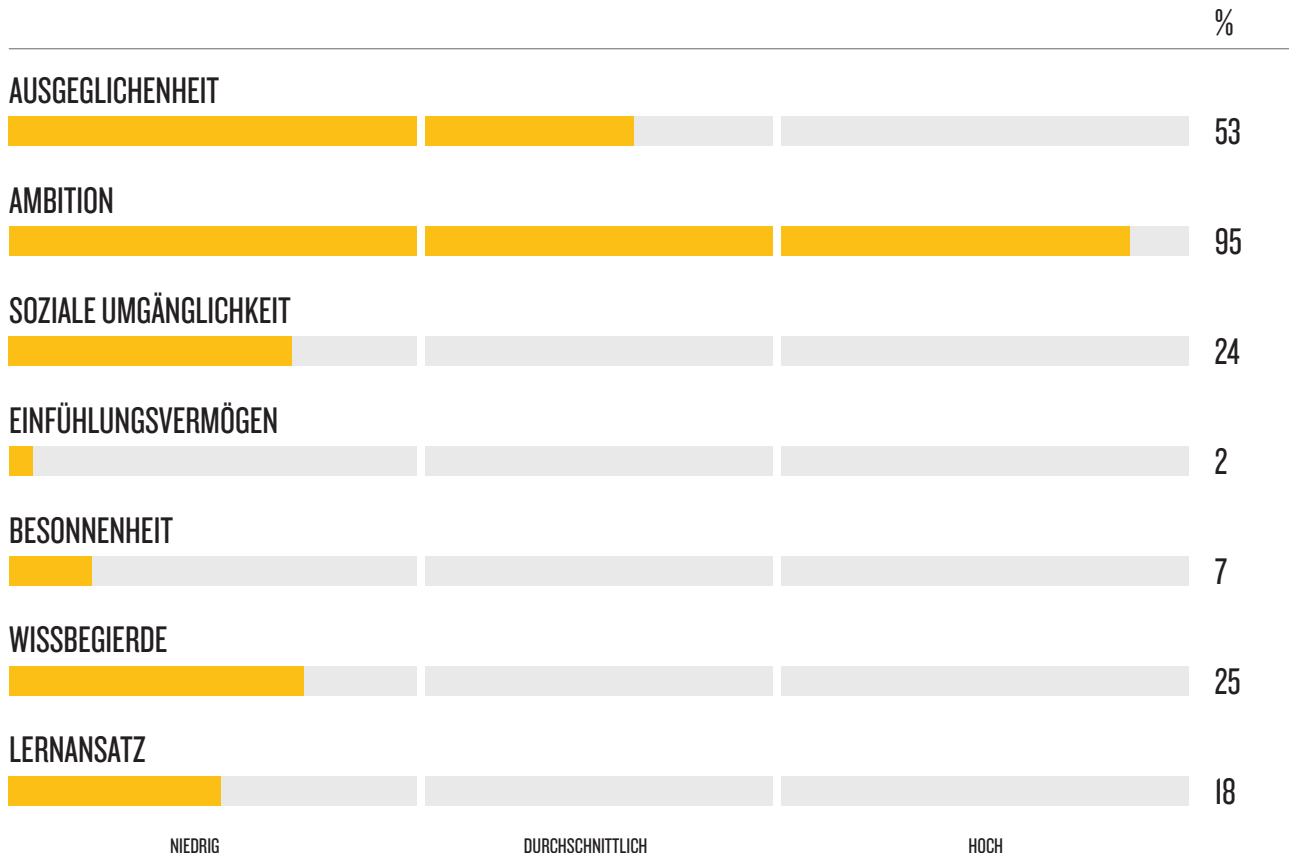


LERNANSATZ

Die Lernansatzskala spiegelt das Ausmass wider, in dem eine Person sich gerne akademisch beschäftigt und Wert auf Bildung als Selbstzweck legt. Menschen mit hohen Werten lesen und lernen gerne. Menschen mit niedrigen Werten sind an formaler Bildung weniger interessiert und lernen lieber praktisch und „on-the-job“ am Arbeitsplatz.

PROFIL ZUM FÜHRUNGSPOTENTIAL

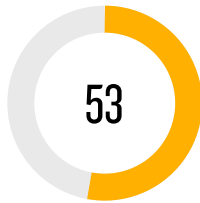
SKALEN



Dieser Bericht ist valide und interpretierbar

AUSGEGLICHENHEIT

Betrifft Gelassenheit, Optimismus und emotionale Ausgeglichenheit.



DIE BEDEUTUNG FÜR IHR VERHALTEN

Führungskräfte mit ähnlichen Bewertungen zeigen diese Eigenschaften:

- Sie erscheinen gelassen in Stresssituationen.
- Sie hören sich Kritik an, ohne diese persönlich zu nehmen.
- Sie verstehen ihre eigenen Stärken und Schwächen.
- Sie lernen aus ihren Fehlern.
- Sie sind geduldig mit ihren Mitarbeitern.

DIE BEDEUTUNG FÜR IHREN FÜHRUNGSSTIL

Im Vergleich zu anderen Führungskräften legen Ihre Bewertungen nahe, dass Sie ruhig und ausgeglichen erscheinen, offen für Verbesserungsvorschläge sind, sich Feedback Ihrer Mitarbeiter anhören und auch bei Enttäuschungen durchhalten.

DIE ANALYSE IHRER FÄHIGKEITEN

GELASSENHEIT: Sie vertragen normalerweise Stress ganz gut und bringen Ihre Gefühle angemessen zum Ausdruck. Obwohl Sie vielleicht manchmal ärgerlich oder frustriert sind, neigen Sie nicht dazu, anderen gegenüber feindselig oder kritisch zu sein.

ZUHÖREN: Die meisten Menschen sehen Sie als nicht nur mit sich selbst beschäftigt an und sie sehen Sie auch nicht als desinteressiert an anderen Menschen. Man kann darauf zählen, dass Sie aufmerksam und verständnisvoll sind und andere nicht unnötig schikanieren.

LERNEN UND DIE FÄHIGKEIT, SICH FÜHREN UND ENTWICKELN ZU LASSEN: Sie sind an Feedback über Ihre Leistung interessiert und scheinen sowohl positive als auch negative Informationen gut zu verkraften. Andere sehen Sie als Menschen, der seine Fehler einsieht und diese nicht wiederholen will. Eigentlich müssten Sie mit Feedback gut umgehen und aus vergangenen Erfahrungen lernen können.

BEZIEHUNGEN AUFBAUEN: Ihre Stetigkeit und Berechenbarkeit hilft Ihnen beim Aufbau und Aufrechterhalten guter zwischenmenschlicher Beziehungen.

STRESSMANAGEMENT: Mit Belastungen und Stress bei der Arbeit scheinen Sie gut fertig zu werden. Beides hält Sie selten davon ab, Ihre Arbeit rechtzeitig fertigzustellen.

AUSGEGLICHENHEIT

EMPFEHLUNGEN FÜR IHRE ENTWICKLUNG

GELASSENHEIT:

- Als Führungskraft sehen Sie Ihre Mitarbeiter als Vorbild an. Weil Sie ein Vorbild für sie sind, sollten Sie hilfreiche Tipps und Hinweise mit ihnen teilen.
- Obwohl Sie üblicherweise in den meisten Situationen ziemlich gelassen bleiben, gibt es schon einige Dinge, die Sie wirklich auf die Palme treiben. Stellen Sie fest, was Sie ärgert, versuchen Sie sich emotional darauf vorzubereiten und halten Sie Ihre Gefühle im Griff, wenn diese Situationen eintreten.

ZUHÖREN:

- Sie scheinen die Fähigkeit zu besitzen, Ihre persönlichen Probleme beiseite zu schieben und sich, wenn nötig, auf die Probleme anderer zu konzentrieren.

LERNEN UND DIE FÄHIGKEIT, SICH FÜHREN UND ENTWICKELN ZU LASSEN:

- Identifizieren Sie Ihre Stärken und bedienen Sie sich ihrer, während Sie an Ihrer weiteren Entwicklung arbeiten. Bitten Sie Kollegen, denen Sie vertrauen, um spezifisches Feedback in Bezug auf Ihr Auftreten und Ihre Arbeitsleistung.
- Sie sehen Feedback als etwas Konstruktives an, ohne es persönlich zu nehmen.

BEZIEHUNGEN AUFBAUEN:

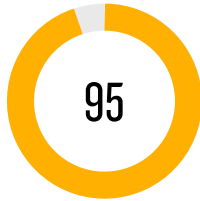
- Sie neigen dazu, in den meisten Situationen die Ruhe zu bewahren und dies fördert Ihre Fähigkeit zum Aufbau von Beziehungen mit anderen. Verhalten Sie sich weiter so und seien Sie ein Vorbild für andere im Unternehmen.

STRESSMANAGEMENT:

- Als Führungskraft müssen Sie sich darüber im Klaren sein, dass andere mit Druck u.U. nicht so gut umgehen können wie Sie. Versuchen Sie zu verstehen, wie Ihre Mitarbeiter auf eine starke Arbeitsbelastung reagieren und ergreifen Sie, wenn notwendig, Massnahmen zum Stressabbau.
- Tauschen Sie Vorschläge und Techniken zum Umgang mit und dem Abbau von Stress mit den Mitgliedern Ihres Teams aus. Sie sollten hierbei auch als Vorbild dienen.

AMBITION

Betrifft das Übernehmen von Initiative, Streben nach Führungsrollen und Konkurrenzdenken.



DIE BEDEUTUNG FÜR IHR VERHALTEN

Führungskräfte mit ähnlichen Bewertungen zeigen diese Eigenschaften:

- Sie treffen gerne Entscheidungen und übernehmen die Führung.
 - Sie nehmen schwierige Herausforderungen an.
 - Sie sprechen gerne in der Öffentlichkeit.
 - Sie schüchtern jüngere Menschen oder Mitarbeiter ein.
 - Sie scheinen bestrebt, voranzukommen.
-

DIE BEDEUTUNG FÜR IHREN FÜHRUNGSSTIL

Im Vergleich zu anderen Führungskräften legen Ihre Bewertungen nahe, dass Sie aktiv, fleissig, wettbewerbsorientiert und sehr an Ihrem Vorwärtskommen interessiert sind. Sie mögen Führungsrollen und halten gerne das Ruder in der Hand. Mit Erfahrung und zwischenmenschlichem Geschick können Sie bei komplexen Projekten die Führungsrolle übernehmen. Andererseits neigen Sie möglicherweise dazu, mit Ihren Mitarbeitern in Wettbewerb zu treten oder diese einzuschüchtern, ohne dass Sie das beabsichtigen.

DIE ANALYSE IHRER FÄHIGKEITEN

HANDLUNGSORIENTIERUNG: Sie sind fleissig, wettbewerbsorientiert und wollen erfolgreich sein. Man kann sich darauf verlassen, dass Sie die Initiative ergreifen, Probleme bewältigen und die Dinge zum Laufen bringen.

DAS VORANTREIBEN DER KARRIERE: Sie haben klare Vorstellungen von dem, was Sie erreichen können und Sie haben die Energie und das Selbstvertrauen, um die Dinge in Gang zu bringen. Sie scheinen bereit zu sein Projekte durchzusetzen, bis sie erledigt sind.

INITIATIVE: In schwierigen Zeiten haben Sie das Selbstvertrauen und den Wunsch, andere zu führen. Andere Menschen orientieren sich oftmals an Ihnen als Wegweiser und Sie weisen Ihnen diesen Weg. Wieder andere erwarten, dass Sie tun was getan werden muss, wenn Probleme auftreten und das, ohne darum gebeten zu werden.

ERGEBNISSE ERZIELEN: Sie empfinden Stolz, wenn Sie Arbeiten durchführen und erledigen. Andere Menschen erwarten, dass Sie sich und Ihre Mitarbeiter genügend motivieren können, um Projekte zu erledigen und Ziele zu übertreffen.



ENTSCHEIDUNGSFINDUNG: Sie haben keine Angst davor, Entscheidungen zu treffen, selbst wenn nicht alle Informationen zur Verfügung stehen. Sie sollten jedoch Entscheidungsprozesse delegieren, wenn dies angebracht ist.

AMBITION

EMPFEHLUNGEN FÜR IHRE ENTWICKLUNG

HANDLUNGSORIENTIERUNG:

- Ein Teil Ihrer Aufgabe als Führungskraft beinhaltet auch, dass Sie Wissen und Können Ihrer Mitarbeiter fördern und unterstützen. Hüten Sie sich davor, mit Ihren Mitarbeitern in Wettbewerb zu treten oder auch nur den Anschein zu erwecken, dass Sie dies tun.
- Obgleich es wünschenswert ist, dass Sie tatkräftig und entscheidungsfreudig handeln, führt sorgfältige Planung oftmals zu besseren Entscheidungen. Als Führungskraft sollten Sie sich davor hüten, jedes Thema als dringend zu behandeln. Reagieren Sie nur schnell in Situationen, die dies erfordern.

DAS VORANTREIBEN DER KARRIERE:

- In Anbetracht Ihres beherrschenden Auftretens und Ihres Durchsetzungsvermögens sollten Sie sich hüten, Kollegen vor den Kopf zu stoßen. Bemühen Sie sich um Einigkeit für Ihre Pläne, pflegen Sie Kommunikation und gute Beziehungen mit Ihren Kollegen, weisen Sie Mitarbeitern Verantwortung zu, teilen Sie aber auch die Erfolge mit ihnen.
- Bitten Sie jemanden, dem Sie vertrauen, um Feedback über Ihr Auftreten und Ihre Leistung als Mitglied eines Teams. Falls dieses Feedback nicht positiv ist, sorgen Sie für Massnahmen zur Verbesserung.
- Unterstützen Sie das berufliche Vorwärtkommen Ihrer Mitarbeiter und Ihrer Kollegen. Beteiligen Sie andere an Projekten, delegieren Sie Aufgaben, wann immer das möglich ist und suchen Sie nach Möglichkeiten, im Rahmen von Vorhaben mit anderen Teams zusammenzuarbeiten.

INITIATIVE:

- Nehmen Sie nicht mehr Aufgaben an, als Sie verkraften können. Nicht gehaltene Versprechen können das Vertrauen anderer in Sie untergraben.
- Schätzen Sie realistisch ein, was Ihr in der Lage Team zu leisten ist und widerstehen Sie der Verlockung, die Leistungsfähigkeit Ihres Teams im Übermass zu beanspruchen.
- Halten Sie sich vor Augen, dass nicht jeder Ihre Einsatzbereitschaft besitzt. Hüten Sie sich davor, Ihr Team zu überfordern. Zielorientiert zu sein ist zwar ein wünschenswertes Vorgehen, achten Sie aber auf Hinweise, ob Ihre Mitarbeiter abschalten bzw. ausgelaugt werden.

ERGEBNISSE ERZIELEN:

- Sie haben hohe Erwartungen an die Leistungen Ihres Teams, aber nicht jeder teilt diese Orientierung. Achten Sie darauf, anderen Ihre Erwartungen mitzuteilen und gehen Sie dann entsprechend damit um.
- Seien Sie vorsichtig, wenn Sie Druck auf andere ausüben – ihre Möglichkeiten und/ oder ihre Qualifikationen entsprechen u.U. nicht der Ihren.

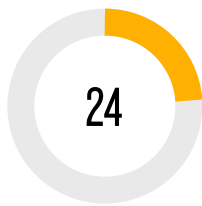


ENTSCHEIDUNGSFINDUNG:

- Bevor Sie eine Entscheidung treffen, sollten Sie darauf achten, alle für diese Entscheidung wichtigen Informationen zu überprüfen. Denken Sie an das Motto des Zimmermanns: „Zweimal messen, einmal schneiden“.
- Sie treffen Entscheidungen wahrscheinlich schnell und selbstsicher. Infolgedessen verlassen sich andere möglicherweise darauf, dass Sie die notwendigen Entscheidungen treffen, was deren Fähigkeiten und Kenntnisse aber nicht verbessert. Daher sollten Sie Dinge delegieren und Ihren Mitarbeitern mehr Verantwortung für Entscheidungen in ihren Arbeitsbereichen übertragen.

SOZIALE UMGÄNGLICHKEIT

Betrifft Kommunikationsfreudigkeit, gesellschaftliche Gewandtheit und Fähigkeit zum Gedankenaustausch.



DIE BEDEUTUNG FÜR IHR VERHALTEN

Führungskräfte mit ähnlichen Bewertungen zeigen diese Eigenschaften:

- Sie hören mehr zu, als dass sie reden und überlegen, bevor sie sprechen.
- Sie bevorzugen es alleine zu arbeiten.
- Sie unterbrechen ihre Mitarbeiter nicht oder lenken sie ab.
- Sie bevorzugen formelle, strukturierte Meetings.
- Sie geben ihren Mitarbeitern nicht genügend Feedback.

DIE BEDEUTUNG FÜR IHREN FÜHRUNGSSTIL

Im Vergleich zu anderen Führungskräften legen Ihre Bewertungen nahe, dass Sie gerne alleine arbeiten, Wert auf Ihren persönlichen Bereich legen und lieber schriftlich kommunizieren als von Mensch zu Mensch. Sie erscheinen distanziert und im Umgang mit anderen zurückhaltend. Sie lassen aber Ihren Mitarbeitern viel Freiraum und unterbrechen oder schikanieren sie nicht. Weil Sie davon absehen, sich selbst in den Vordergrund zu drängen, müssen Ihre Mitmenschen von sich aus erkennen, was Sie überhaupt für gute Arbeit leisten.

DIE ANALYSE IHRER FÄHIGKEITEN

ZWISCHENMENSCHLICHE KONTAKTE HERSTELLEN: Sie nehmen nur sehr unentschlossen und zurückhaltend Kontakt mit Fremden oder Menschen, die Sie nicht gut kennen, auf. Als Führungskraft müssen Sie aber Kontakte mit anderen Menschen in Ihrem Unternehmen entwickeln.

ENERGIE: Auf andere wirken Sie still, reserviert und etwas teilnahmslos bezüglich neuer Leute oder neuer Projekte. Stellen Sie sicher, dass Sie richtig mit ihnen in Kontakt treten.

ZUGÄNGLICHKEIT: Andere sehen Sie als Menschen, der schwer kennenzulernen und vielleicht schüchtern, distanziert oder reserviert ist.

PERSÖNLICHES NETZWERK: Ihr zögerlicher Umgang mit anderen Menschen kann Sie davon abhalten Verbindungen zu knüpfen, die Sie brauchen, um in Ihrem Beruf weiterzukommen.

TEAMORIENTIERUNG: Da Sie lieber alleine arbeiten, sollten Sie vielleicht Strategien entwickeln, wie Sie als Teil eines Teams arbeiten könnten.

SOZIALE UMGÄNGLICHKEIT

EMPFEHLUNGEN FÜR IHRE ENTWICKLUNG

ZWISCHENMENSCHLICHE KONTAKTE HERSTELLEN:

- Als Führungskraft gehört es dazu, sich zwischendurch zu überwinden und sich mit anderen auseinanderzusetzen. Ihr Kontakt muss dabei nicht nur auf die Arbeit beschränkt sein. Unterhalten Sie sich zwanglos und lernen Sie Ihre Mitarbeiter kennen.
- Sie haben vielleicht regelmässigen Umgang mit ein bis zwei Mitarbeitern Ihres Teams. Möglicherweise besteht Ihr erweitertes Team aber aus mehr Mitgliedern. Lernen Sie auch den Rest Ihrer Mitarbeiter näher kennen.

ENERGIE:

- Führungskräfte mit Ihren Eigenschaften sprechen manchmal nicht so gerne vor anderen Menschen. Falls dies auf Sie zutrifft, sollten Sie an Ihrem öffentlichen Auftreten arbeiten. Suchen Sie nach einem Vorbild, ahmen Sie seinen Präsentationsstil nach und arbeiten Sie mit ihm zusammen, um diese Fähigkeiten zu entwickeln. Schaffen Sie sich Möglichkeiten, Ihre Präsentationsfähigkeit häufiger zu üben.

ZUGÄNGLICHKEIT:

- Führungskräfte müssen ansprechbar sein. Halten Sie deshalb Ihre Türe offen und pflegen Sie regelmässigen Kontakt mit Ihren Mitarbeitern.
- Falls Sie mehr als die Hälfte Ihrer Kontakte mit E-Mail erledigen, dann sollten Sie sich bemühen, mit anderen zu telefonieren oder persönlich mit ihnen zu sprechen.
- Versuchen Sie, jeden Tag mindestens drei Mal persönlichen Kontakt mit Ihren Mitarbeitern zu haben. Sie stärken dadurch deren Arbeitsmoral und Sie erhalten eine grössere Einsatzbereitschaft von ihnen.

PERSÖNLICHES NETZWERK:

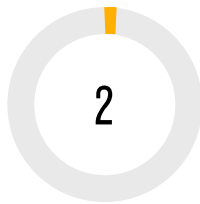
- Als Führungskraft müssen Sie ein Netzwerk von Kontakten innerhalb Ihrer Organisation aufbauen. Bauen Sie mit jedem Inhaber einer Schlüsselposition in den Abteilungen Ihrer Organisation gute Beziehungen auf. Finden Sie heraus, an welchen Projekten Sie gemeinsam arbeiten, wie die Bedürfnisse anderer Abteilungen aussehen und wie Ihre Gruppe helfen kann, diesen Bedürfnissen nachzukommen. Andere Mitglieder der Organisation werden es zu schätzen wissen, wenn Sie versuchen, etwas über Ihre Arbeit in Erfahrung zu bringen, was wiederum das Netz Ihrer Verflechtungen erweitern kann.
- Finden Sie ein Vorbild mit einem ausgedehnten internen Netzwerk. Bitten Sie diese Person um Feedback und Rat und erstellen Sie dann einen Plan für Ihre Weiterentwicklung in diesem Bereich.

TEAMORIENTIERUNG:

- Als Manager sind Sie verantwortlich für die Führung einer Gruppe von Menschen und Sie sollten nicht nur für sich alleine arbeiten. Halten Sie regelmässige Meetings ab und beteiligen Sie Ihre Teammitglieder an den Entscheidungsprozessen.
- Stärken sie Ihr Team durch Zusammentreffen, die auch ausserhalb des Arbeitsplatzes stattfinden, wie z. B. ein zwangloses Zusammenkommen nach der Arbeit oder gemeinsame Mahlzeiten.

EINFÜHLUNGSVERMÖGEN

Betrifft ein angenehmes Wesen, Rücksichtnahme und eine solide Fähigkeit, zwischenmenschliche Beziehungen aufrechtzuerhalten.



DIE BEDEUTUNG FÜR IHR VERHALTEN

Führungskräfte mit ähnlichen Bewertungen zeigen diese Eigenschaften:

- Sie stellen schwache Mitarbeiter zur Rede.
- Sie beziehen unbeliebte Positionen und behalten sie auch bei.
- Sie setzen Leistungsmaßstäbe durch.
- Sie erscheinen hart und unerbittlich.
- Sie machen in Bezug auf Ihre Vorstellungen keine Kompromisse.

DIE BEDEUTUNG FÜR IHREN FÜHRUNGSSTIL

Im Vergleich zu anderen Führungskräften legen Ihre Bewertungen nahe, dass Sie nichts dagegen haben, auch einmal unpopuläre Meinungen zu vertreten, Standards einzufordern oder Mitarbeiter unter Druck zu setzen, um zu einem Ergebnis zu gelangen. Wenn Sie sich über die mangelnde Leistung anderer Menschen ärgern, dann sind Sie gerne bereit, darüber zu sprechen. Sie sollten sich vielleicht von Zeit zu Zeit immer einmal wieder klar machen, dass Sie diplomatischer vorgehen sollten.

DIE ANALYSE IHRER FÄHIGKEITEN

MITGEFÜHL: Manchmal scheint es, als ob es Ihnen wichtiger ist, Aufgaben vom Tisch zu bekommen, anstatt sich zu fragen, wie andere Menschen sich fühlen, wenn sie diese Aufgabe erledigen.

ZUSAMMENARBEIT: Sie neigen zu Unabhängigkeit. Sie müssen sich deshalb darüber im Klaren sein, dass andere dies als Unwillen zur Zusammenarbeit werten könnten.

NACH DER MEINUNG ANDERER FRAGEN: Weil Sie unabhängig erscheinen, meinen andere möglicherweise, dass es Ihnen egal ist, wie Ihre eigene Arbeit von anderen wahrgenommen und bewertet wird.

MITARBEITER AUF UNANGENEHMES ANSPRECHEN: Sie scheuen sich nicht vor Konfrontationen und sind bereit, nötigenfalls auch negatives Feedback zu erteilen.

ALLEIN HANDELN: Wenn Sie davon überzeugt sind Recht zu haben, dann sind Sie auch bereit, unpopuläre Standpunkte zu vertreten und an diesen festzuhalten.

EINFÜHLUNGSVERMÖGEN

EMPFEHLUNGEN FÜR IHRE ENTWICKLUNG

MITGEFÜHL:

- Wenn Sie mit Ihren Mitarbeitern deren Leistung besprechen, versuchen Sie, doppelt so viel positives Feedback zu geben wie Sie negatives geben.
- Teilen Sie Ihren Mitarbeitern mit, dass Sie Verständnis dafür haben, dass Fehler gemacht werden und dass Sie dies auch in schwierigen Zeiten akzeptieren.
- Denken Sie darüber nach, welche Folgen Ihre Handlungsweisen für andere nach sich ziehen, bevor Sie eine Entscheidung treffen.

ZUSAMMENARBEIT:

- Ihr Erfolg als Führungskraft hängt von Ihrer Fähigkeit ab, Menschen zu führen. Wenn Sie zu eigenständig vorgehen, könnte das Probleme geben. Um gut zu führen, müssen Sie die Ansichten anderer akzeptieren, sie überzeugen und dann solche Entscheidungen treffen, die ihre Vorschläge mit in Betracht ziehen.
- Versuchen Sie sich mit den Menschen auszusprechen, mit denen Sie in der Vergangenheit Probleme hatten.

NACH DER MEINUNG ANDERER FRAGEN:

- Nur weil man selten über Ihre Leistung spricht, heisst dies nicht, dass sie notwendigerweise zufriedenstellend ist. Bitten Sie deshalb aktiv um Feedback, damit Sie selbst besser werden können.

MITARBEITER AUF UNANGENEHMES ANSPRECHEN:

- Wenn Sie bei Ihren Mitarbeitern unangenehme Dinge offen ansprechen, sollten Sie darauf achten, gleichzeitig auch ein gewisses Mass an positivem Feedback und konstruktiver Kritik zu vermitteln, so dass diese Mitarbeiter Ihre Botschaft mit positiveren Vorzeichen erhalten.
- Manche Führungskräfte geniessen es, auf Schwächen von Angestellten hinzuweisen und sie suchen immer nach passenden Gelegenheiten dafür. Ein solches Verhalten zerrüttet die Arbeitsmoral des Teams und die Motivation Einzelner.
- Wenn Sie konstruktive Kritik üben oder negatives Feedback geben, sollten Sie dies in einem privaten Rahmen tun. Geben Sie niemals negatives Feedback in der Öffentlichkeit.

ALLEIN HANDELN:

- Teile der Führungsrolle bestehen auch darin, Verantwortung für aufkommende Probleme zu übernehmen und Sie scheinen dazu bereit zu sein. Denken Sie auch daran, anderen zu gestatten, für das Lösen von Problemen verantwortlich zu sein und dies als Teil ihrer Entwicklung zu sehen.
- Wenn Sie der einzige sind, der ein übliches Verfahren in Frage stellt, fragen Sie sich, warum das so ist. Haben Sie einen anderen Standpunkt oder mehr Informationen als andere? Mögen Sie die Aufmerksamkeit, die Sie durch das Andersdenken erhalten? Wenn Sie diese Fragen nicht beantworten können, fragen Sie einen guten Freund oder Kollegen um seine Meinung.
- Sie müssen verstehen lernen, dass zu kämpfen sich nicht immer lohnt. Konzentrieren Sie sich lieber auf anderes.

BESONNENHEIT

Betrifft Gewissenhaftigkeit, Verlässlichkeit und den Willen, sich an Vorschriften zu halten.



DIE BEDEUTUNG FÜR IHR VERHALTEN

Führungskräfte mit ähnlichen Bewertungen zeigen diese Eigenschaften:

- Sie können gut mit Mehrdeutigkeiten und mangelnder Struktur umgehen.
 - Sie sind fähig, schnell die Richtung zu wechseln.
 - Sie sind flexibel in Bezug auf Regeln und aufgeschlossen gegenüber Veränderungen.
 - Sie planen nicht im Voraus.
 - Sie sind bei sich wiederholenden oder detaillierten Aufgaben gelangweilt.
-

DIE BEDEUTUNG FÜR IHREN FÜHRUNGSSTIL

Im Vergleich zu anderen Führungskräften legen Ihre Bewertungen nahe, dass Sie ohne Probleme unter sich verändernden und unklaren Rahmenbedingungen arbeiten können. Sie sind auch einmal bereit, die geltenden Regeln und Vorgehensweisen anzuzweifeln. Auch sind Sie in der Lage, an mehreren Aufgaben parallel zu arbeiten und es ist Ihnen egal, wenn Sie unterbrochen werden. Andere sehen Sie als flexibel und spontan an, aber auch als impulsiv und unberechenbar.

DIE ANALYSE IHRER FÄHIGKEITEN

UMGANG MIT UNKLARHEITEN: Es scheint Ihnen leicht zu fallen, ohne viel Struktur oder Richtungsweisung zu arbeiten. Sie schalten schnell um, können sich auf anderes konzentrieren und die notwendigen Massnahmen ergreifen, ohne dass Ihnen alle problemrelevanten Daten zur Verfügung stehen.

FLEXIBILITÄT: Sie können schnell die Richtung ändern und mehrere Projekte auf einmal bearbeiten. Sie umgehen auch schon mal die Regeln, um Ihre Sachen zu erledigen.

PLANUNG: Planen ist nicht Ihre Stärke, vor allem weil Sie nicht gerne dazu gezwungen werden wollen, Regeln und etablierte Vorgehensweisen zu berücksichtigen.

AUF DETAILS UND FRISTEN ACHTEN: Details langweilen Sie leicht. Sie konzentrieren sich lieber auf das Gesamtziel als auf die spezifischen Schritte, die zu seiner Erreichung notwendig sind und neigen dazu, Fristen als unverbindlich und nicht so wichtig anzusehen.

ORIENTIERUNG AN RICHTLINIEN: Sie sind bereit, gängige Regeln und Verfahrensweisen zu umgehen, um Ihre Ziele zu erreichen - es ist leichter, sich zu entschuldigen, als um Erlaubnis zu fragen.

BESONNENHEIT

EMPFEHLUNGEN FÜR IHRE ENTWICKLUNG

UMGANG MIT UNKLARHEITEN:

- Obgleich Sie vielleicht bei Ihrer Arbeit nicht viel Struktur benötigen, müssen Ihre Mitarbeiter schon vorgegebene Bahnen haben. Sie könnten es als grosse Herausforderung empfinden, ohne diese Rahmenbedingungen arbeiten zu müssen, besonders wenn sie noch dabei sind, sich mit ihrem Aufgabengebiet vertraut zu machen. Nehmen Sie sich also Zeit, ihnen die notwendigen Bestimmungen, Vorgehensweisen und Erwartungen im Voraus zu erklären.
- Obwohl Sie vielleicht gerade in Zeiten von Unsicherheit aufblühen, kann das bei Ihren Mitarbeitern ganz anders sein. Stellen Sie sicher, dass Fragen beantwortet werden und Entscheidungen an jene Leute mitgeteilt werden, die darüber Bescheid wissen müssen.

FLEXIBILITÄT:

- Sie lieben Veränderung und Wandel und übernehmen wahrscheinlich schnell neue Strategien und Ideen. Seien Sie sich aber darüber im Klaren, dass andere Menschen vielleicht nicht so ausgeglichen sind wie Sie. Beobachten Sie ihr Verhalten, um Hinweise darüber zu bekommen, wann Sie langsamer treten und Ihre Ideen eventuell nochmals darlegen sollten, bevor Sie weitermachen.
- Stellen Sie als Führungskraft sicher, dass Sie nicht einfach Änderungen einführen, weil es Ihnen gerade so passt. Seien Sie sich darüber im Klaren, dass die Änderung von Verfahrensweisen von den Mitarbeitern des Unternehmens neue Sichtweisen und Herangehensweisen erfordert. Sie riskieren eine Demotivation Ihrer Mitarbeiter, wenn Sie unnötige Änderungen einführen.
- Unterstützen Sie andere, die nicht so flexibel und anpassungsfähig sind wie Sie. Fördern und überzeugen Sie sie, neue Strategien zu verwenden und helfen Sie Ihnen dabei, neue Lösungen für alte Probleme zu finden.

PLANUNG:

- Obgleich Sie vielleicht nicht gerne klare Handlungspläne schmieden und Zeitpläne anfertigen, verhilft Ihnen eine gewisse Sorgfalt in diesem Bereich zu mehr Effizienz. Bestimmen Sie die Klarheit und Plausibilität verschiedener Strategien im Voraus und lassen Sie von Plänen ab, die einfach unmöglich sind.

AUF DETAILS UND FRISTEN ACHTEN:

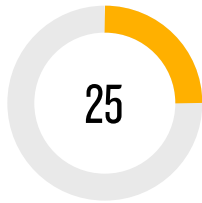
- Als Führungskraft denken Sie lieber an Ergebnisse als an Details. Dennoch sollten Sie versuchen, die Feinheiten in der Arbeit Ihres Bereiches zu verstehen. Das wird Ihnen dabei helfen, Ihr Team gegenüber anderen besser zu vertreten.
- Obwohl Sie keine Details mögen, könnten Sie Ihre Ergebnisse verbessern, wenn Sie auf Details und auf einzuhaltende Fristen achten würden.

ORIENTIERUNG AN RICHTLINIEN:

- Sprechen Sie mit Ihren Mitarbeitern und vergewissern Sie sich, dass Sie die gleichen Ansichten dazu besitzen, welche Regeln und Vorschriften eingehalten werden sollten. Regeln zu ignorieren, die Vorgesetzte als wichtig ansehen, kann ernsthafte Konsequenzen haben.
- Ihre Gleichgültigkeit gegenüber Vorschriften kann manche Leute verärgern. Darüber hinaus könnten manche Mitglieder Ihrer Gruppe Ihrem Beispiel folgen. Achten Sie darauf, was für eine Art Vorbild Sie werden.

WISSBEGIERDE

Betrifft Neugier, Phantasie, Vision und die Neigung, sich leicht zu langweilen.



DIE BEDEUTUNG FÜR IHR VERHALTEN

Führungskräfte mit ähnlichen Bewertungen zeigen diese Eigenschaften:

- Sie gehen bei ihrer Arbeit eher pragmatisch als strategisch vor.
 - Sie lösen Probleme praktisch und konkret.
 - Sie beherrschen Einsatz und Durchführung ihrer beruflichen Verfahrensvorschriften.
 - Sie sprechen selten über die globale Vision Ihres Unternehmens.
 - Sie lösen Probleme unter Einsatz üblicher Verfahren.
-

DIE BEDEUTUNG FÜR IHREN FÜHRUNGSSTIL

Im Vergleich zu anderen Führungskräften legen Ihre Bewertungen nahe, dass Sie ein praktischer, schnörkelloser Problemlöser sind, der sich mit überflüssigen Abstraktionen nicht beschäftigt. Sie scheinen bei einer Aufgabe dranbleiben zu können und bleiben auch bei sich wiederholenden Problemen konzentriert. Obgleich andere Mitarbeiter Sie als wertvollen Ansprechpartner zum Sondieren neuer Ideen sehen, sind Sie aber wahrscheinlich auch der Ansicht, dass Sie sich über die Lage des Gesamtunternehmens nicht besonders viele Gedanken machen müssen.

DIE ANALYSE IHRER FÄHIGKEITEN

KREATIVITÄT: Sie ziehen es vor, Probleme mit Methoden zu lösen, die schon in der Vergangenheit gut funktioniert haben. Es ist aber wichtig, sich über neue Methoden, die auf neuen Technologien basieren und an Ihren Betrieb angepasst werden können, zur Problemlösung zu informieren.

MIT INNOVATIONEN UMGEHEN: Sie suchen vielleicht nicht immer aktiv nach den neusten Ideen in Ihrem Bereich, scheinen aber neuen Ideen offen gegenüberzustehen, vor allem, wenn diese einen praktischen Nutzen haben.

NEUGIER: Ihre Konzentration auf Ihre Aufgabe und die Neigung, sich auf die derzeitigen Arbeiten zu konzentrieren, bringen Sie dazu wichtige Dinge, die nicht unmittelbar relevant sind, zu ignorieren. Falls dem so ist, schränken Sie dadurch Ihre Fähigkeit ein, kreative Gedankengänge und unkonventionelle Lösungen zu finden.

VISION: Ihr Interesse an praktischen Problemen könnte Sie dazu veranlassen, die grossen Zusammenhänge und den strategischen Rahmen zu ignorieren.

PROBLEME LÖSEN: Obgleich Sie Ihre Probleme am liebsten mit bewährten Methoden lösen, funktionieren diese Methoden, besonders wenn Sie mit neuen Problemen zu tun haben, vielleicht nicht immer.

WISSBEGIERDE

EMPFEHLUNGEN FÜR IHRE ENTWICKLUNG

KREATIVITÄT:

- Sie neigen dazu, Probleme nach einem Standardschema anzugehen. Obgleich das vielleicht für Sie gut funktioniert, können in bestimmten Situationen nur Lösungen gefunden werden, wenn Sie anders an das Thema herangehen. Falls Ihnen dies ungewohnt erscheint, dann suchen Sie sich Kollegen aus, die in dieser Hinsicht ihre Stärken haben. Hören Sie ihnen zu, erweitern Sie Ihren Horizont und fördern Sie Ihre Fähigkeit, anders zu denken.

MIT INNOVATIONEN UMGEHEN:

- Schätzen Sie ab, was die Konkurrenz tut, um Ihren Wettbewerbsvorteil besser herausarbeiten und präsentieren zu können. Welche Massnahmen funktionieren in anderen Firmen und welche sind für Ihre Organisation sinnvoll?

NEUGIER:

- Sie sind aufgabenorientiert und konzentrieren sich vielleicht lieber auf unmittelbare Aufträge. Effektive Führungskräfte behalten aber eine breit angelegte Sichtweise und stellen althergebrachte Verfahrensweisen in Frage. Das nächste Mal, wenn Sie ein Projekt beginnen, sollten Sie sich u.a. fragen: „Warum tue ich dies?“ „Wie kann ich dabei effektiver vorgehen?“ „Welche Auswirkungen hat dies auf andere?“ Ihre Sichtweise wird sich dadurch ändern und Sie treffen bessere Entscheidungen für sich und Ihr Team.

VISION:

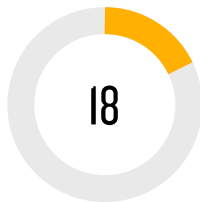
- Effiziente Führungskräfte haben eine Zukunftsvision, die sie versuchen, in die Praxis umzusetzen. Machen Sie sich Gedanken über jene Veränderungen, die Sie gern in Ihrer Organisation sehen würden, die Aufgaben, mit denen Ihre Organisation derzeit konfrontiert ist, darüber, wie Technologie Ihren Geschäftsbereich verändern kann und darüber, was Ihre Konkurrenz wahrscheinlich tun wird. Das wird Ihnen helfen, Ihre Zukunftsvision zu definieren, die Sie auch den Mitgliedern Ihres Teams mitteilen sollten.
- Lassen Sie sich nicht durch die Befürchtung „unrecht“ zu haben, von der Entwicklung einer Zukunftsvision abhalten. Zukünftige Ereignisse vorherzusagen ist schwierig und niemand kann eine exakte Prognose liefern, aber Ihre Ansichten sind genauso wichtig wie die anderer.

PROBLEME LÖSEN:

- Sie ziehen u.U. bewährte Lösungen für Probleme vor, sollten sich jedoch Fragen, ob es bessere Möglichkeiten zum Erreichen derselben Ergebnisse gibt. Erstellen Sie eine Liste alternativer Lösungen, beurteilen Sie sie im Vergleich zu der Entscheidung, die Sie normalerweise treffen würden und treffen Sie dann Ihre Wahl.
- Bitten Sie Ihre Mitarbeiter, alternative Lösungen für Probleme zu finden und überprüfen Sie dann diese Ideen. Auf diese Weise ermutigen Sie sie zu Innovationen und erhöhen Ihre Erfolgchancen.

LERNANSATZ

Betrifft die Freude an formaler Bildung und aktiver Fort- und Weiterbildung, um in geschäftlichen und fachlichen Belangen auf dem Laufenden zu bleiben.



DIE BEDEUTUNG FÜR IHR VERHALTEN

Führungskräfte mit ähnlichen Bewertungen zeigen diese Eigenschaften:

- Sie ziehen pragmatisches Lernen den traditionellen Ausbildungsmethoden vor.
- Sie sind mehr an der Verbesserung bestehender Qualifikationen interessiert als am Erwerb neuer Qualifikationen.
- Sie stellen sicher, dass sie alle hinter sich haben, bevor sie zur Tat schreiten.
- Sie ignorieren Schulungs- und Fortbildungsmöglichkeiten für ihre Angestellten.
- Sie verbringen nicht viel Zeit mit Lesen, besonders nicht mit dem Lesen von fachlichen Lerninhalten.

DIE BEDEUTUNG FÜR IHREN FÜHRUNGSSTIL

Im Vergleich zu anderen Führungskräften legen Ihre Bewertungen nahe, dass Sie nur im begrenzten Sinne Bildung als Selbstzweck betrachten. Sie möchten, dass sie sich pragmatisch bezahlt macht - d.h. Sie sehen Lern- und Ausbildungsmöglichkeiten als Mittel zum Zweck an und nicht als Selbstzweck. Sie sind wahrscheinlich mehr daran interessiert, gegenwärtige Probleme zu lösen, anstatt sich mit zukünftigen Problemen zu befassen.

DIE ANALYSE IHRER FÄHIGKEITEN

AUF DEM LAUFENDEN BLEIBEN: Wenn Sie Fortbildungsmassnahmen aufgrund Ihres vollen Terminplanes hinausschieben, nutzen Sie möglicherweise neue Technologien nicht effizient genug oder verstehen vielleicht nicht, wie diese Ihrer Arbeit nutzen könnten.

SCHNELL LERNEN: Sie sind bereit, Neues zu erlernen, aber oftmals erst dann, wenn Ihnen klar wird, dass Sie keine andere Alternative haben.

LERNSTIL: Sie scheinen ein Mensch zu sein, der am besten durch eigenes Tun lernt und Sie entwickeln neue Fähigkeiten dann am besten, wenn Sie mit Problemen konfrontiert werden.

KORREKTES KOMMUNIZIEREN: Ihr Kommunikationsstil ist problemorientiert, praktisch und kommt ohne Umschweife auf den Punkt. Andere Menschen schätzen Ihre Klarheit und Geduld, wenn Sie ihnen Dinge erklären.

INTELLEKTUELLE MOTIVATION: Sie sind dann zum Lernen am meisten motiviert, wenn Ihnen der Lernstoff entscheidende Vorteile bringt.

LERNANSATZ

EMPFEHLUNGEN FÜR IHRE ENTWICKLUNG

AUF DEM LAUFENDEN BLEIBEN:

- Fangen Sie an, einige für Sie wichtige Veröffentlichungen zu lesen (z.B. Management Magazin, Handelsblatt, Financial Times, Harvard Business Manager). Wenn Sie sich nicht sicher sind was Sie lesen sollen, bitten Sie jemanden um Ratschläge.
- Bedienen Sie sich des Internets, um mit neuen Entwicklungen in der Geschäftswelt Schritt zu halten.

SCHNELL LERNEN:

- Denken Sie daran, mit neuen Geschäftsmethoden, einschliesslich Computer-Anwendungen und Software, Schritt zu halten. Es ist leicht möglich, dass Sie auf der Strecke bleiben, wenn Sie nicht ständig ihre Kenntnisse auf den neusten Stand bringen.
- Als Führungskraft geben Sie für Ihr Team den Ton an. Wenn Sie Ihre Kenntnisse und Ihr Wissen nicht erweitern, dann ist es auch unwahrscheinlich, dass Ihr Team dies tun wird.

LERNSTIL:

- Sie sind wahrscheinlich nicht so erpicht auf Kurse und Seminare. Diese können Ihnen aber helfen, eine bessere Führungskraft zu werden. Viele Sachgebiete kann man damit aber nicht praktisch vermitteln, besonders nicht die Fähigkeiten und die Weitsicht, die bei Führungskräften vorausgesetzt werden.
- Richten Sie in Ihrem Team ein dem Lernen zuträgliches Milieu ein, indem Sie ein oder zwei Seminare identifizieren, die für Sie und Ihre Mitarbeiter wertvoll sein könnten. Nehmen Sie an diesen Seminaren teil und sprechen Sie anschliessend mit Ihren Mitarbeitern darüber.

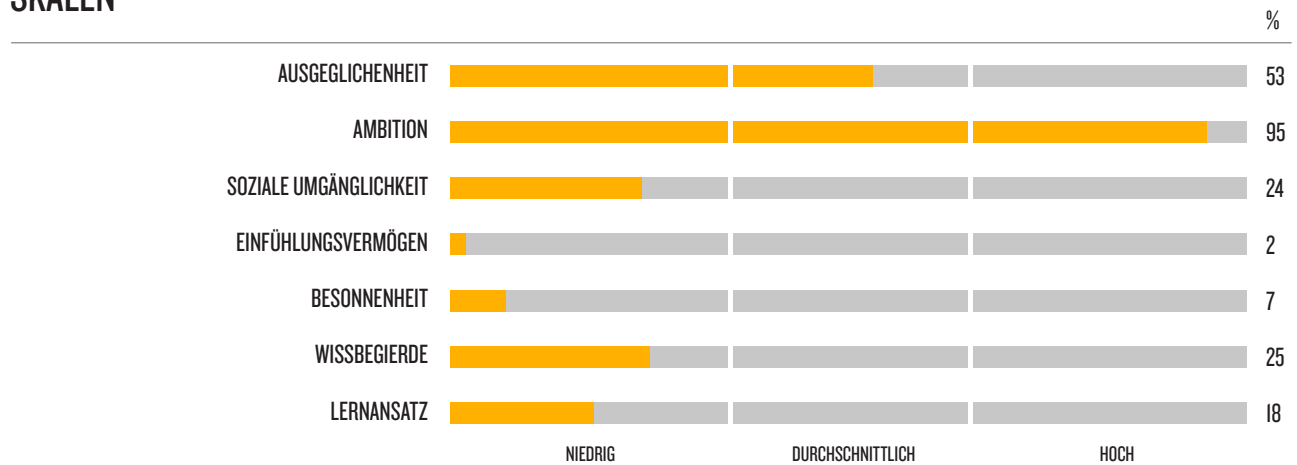
KORREKTES KOMMUNIZIEREN:

- Als Führungskraft sollten Sie Ihre Angestellten auffordern, Fragen zu Informationen und Memos zu stellen, welche sie nicht klar verstanden haben. Es ist besser, am Anfang einige Zeit auf das Besprechen eines Memos zu verwenden, als später mehr Zeit auf das Korrigieren von Fehlern zu verwenden, die aus einem falschen Verständnis herrühren.

INTELLEKTUELLE MOTIVATION:

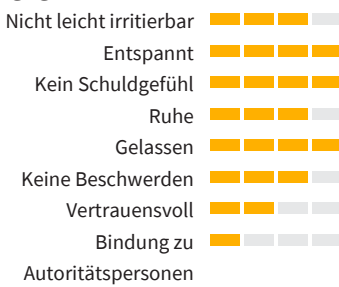
- Es macht Ihnen u.U. Spass, praktische Fähigkeiten zu erlernen, die umgehend in Ihrer Arbeit eingesetzt werden können. Sie müssen aber auch eher abstrakte Fähigkeiten erlernen, um Ihre Leistung als Führungskraft und Manager zu verbessern. Führungs- und Managementseminare können Ihren Blickwinkel erweitern und Ihre Fähigkeiten zur Urteils- und Entscheidungsfindung stärken.

SKALEN

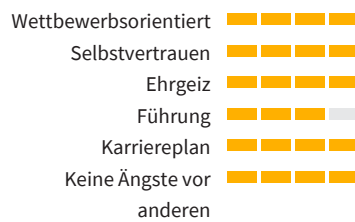


Unterskalen

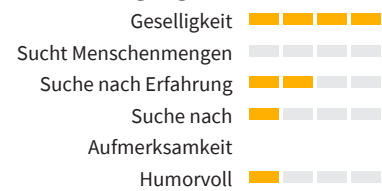
Ausgeglichenheit



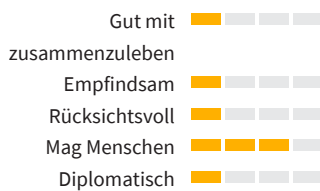
Ambition



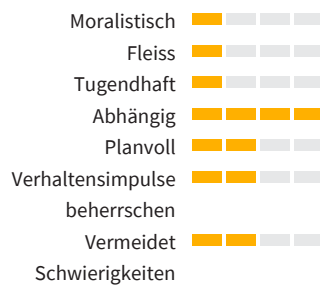
Soziale Umgänglichkeit



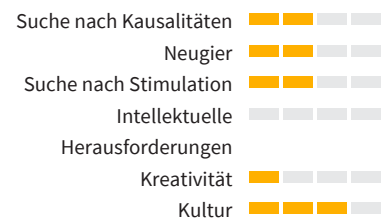
Einfühlungsvermögen



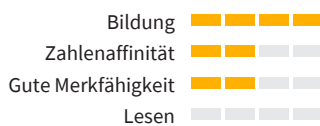
Besonnenheit



Wissbegierde



Lernansatz





RISIKEN

ENTGLEISUNGSTENDENZEN UND IN DER PERSÖNLICHKEIT VERANKERTE LEISTUNGSRISIKEN

Bericht für: Martina Mustermann

ID: HC580149

Datum: 15.01.2020





EINLEITUNG

Der Risikobericht wurde konzipiert, um Sie bei der Entwicklung Ihrer Führungsfähigkeiten zu unterstützen. Er vermittelt Einsichten in die Verhaltensweisen, die Ihre Leistung möglicherweise untergraben oder hemmen können. Darauf aufbauend werden Vorschläge gemacht, wie Sie Mitarbeiter effektiver führen können.

Mitarbeiterführung bedeutet den Aufbau und die Unterstützung eines leistungsfähigen Teams. Alles, was Ihre Fähigkeit beeinträchtigt, ein Team aufzubauen, behindert auch Ihre Leistung als Führungskraft.

Dieser Bericht basiert auf dem Hogan Development Survey (HDS). Die Ergebnisse beruhen auf unserer globalen Forschung mit Führungskräften und sind für Führungskräfte und Fachkräfte aufbereitet.

HINTERGRUND

In Stresssituationen treten bei den meisten Menschen gewisse negative Eigenschaften hervor. Diese bezeichnen wir als „Risikofaktoren“. Unter normalen Umständen können diese Charakteristiken auch Stärken darstellen. Wenn Sie jedoch müde, gestresst, gelangweilt oder anderweitig abgelenkt sind, können diese Risikofaktoren Ihre Effektivität beeinträchtigen und die Qualität Ihrer Beziehungen zu Kunden, Kollegen und Mitarbeitern untergraben. Andere Menschen nehmen möglicherweise diese negativen Eigenschaften an Ihnen wahr, geben Ihnen aber keine Hinweise dazu. Ihr Vorgesetzter wird sie möglicherweise völlig ignorieren.

Dieser Bericht ist in drei Teilen angelegt. Erstens erfolgt eine graphische Darstellung Ihres Profils. Zweitens finden Sie eine Interpretation Ihrer Bewertung Skala für Skala. Werte zwischen 90 und 100% sind im hoch risikobehafteten Bereich, Werte zwischen 70 und 89% liegen im gemässigt risikobehafteten Bereich, Werte zwischen 40 und 69% sind in der risikoarmen Zone und Werte zwischen 0 und 39% sind in der risikofreien Zone. Der dritte Teil gibt Ihnen Empfehlungen zu Ihrer Entwicklung in Bereichen, in denen Sie in der gemässigt risikobehafteten und / oder der hoch risikobehafteten Zone abgeschnitten haben. Für Ergebnisse in der risikoarmen und der risikofreien Zone gibt es keine Empfehlungen.

WIE ENTWICKELN SICH RISIKOFAKTOREN?

Forschungsergebnisse deuten darauf hin, dass Führungskräfte bestimmte Risikofaktoren in ihrem Verhalten schon in jungen Jahren im Umgang mit Eltern, Gleichaltrigen, Verwandten und anderen Personen entwickeln. Diese Verhaltensweisen können so automatisiert werden, dass es Ihnen nicht mehr bewusst ist, dass Sie sich auf eine bestimmte Art und Weise verhalten.

EINLEITUNG

MÖGLICHKEITEN DIESE INFORMATIONEN ZU NUTZEN

Lesen Sie zuerst den Bericht bitte sorgfältig durch und entscheiden dann, welche Vorschläge zur Entwicklung Ihrer Persönlichkeit auf Sie zutreffen. Markieren Sie diese Punkte mit einem Pluszeichen (+) und versehen Sie die Punkte, mit denen Sie sich nicht identifizieren können, mit einem Minuszeichen (-). Holen Sie sich zweitens Kommentare von Kollegen ein, sprechen Sie Ihre Mitarbeitern und auch Ihre Familienmitglieder an. Besprechen Sie Ihre Sichtweise mit ihnen und bitten Sie sie um Schilderung ihrer eigenen Sichtweise. Ein ganz wichtiger Bestandteil bei der Entwicklung Ihrer Führungsqualitäten ist die Meinung Ihrer direkten Mitarbeiter, Ihrer Kollegen und Vorgesetzten. Schliesslich sollten Sie noch die Entwicklungsvorschläge am Ende des Berichtes lesen. Diese Vorschläge werden für Ergebnisse in der gemässigt risikobehafteten oder hoch risikobehafteten Zone angeboten (d.h. Ergebnisse von 70% oder darüber).

DIMENSIONEN

Die elf Kriterien des Risikoberichts werden nachfolgend beschrieben.

Sprunghaft Betrifft überschwänglichen Enthusiasmus in Bezug auf Personen oder Projekte und ein darauffolgendes rasches Enttäuschtsein wegen dieser Personen und Projekte. Ergebnis: Möglicherweise fehlt es an Ausdauer.

Skeptisch Betrifft fehlende soziale Einsicht, die anstatt Zynismus und einer überhöhten Sensibilität bei Kritik angebracht wäre. Ergebnis: Es mangelt möglicherweise an Vertrauen.

Vorsichtig Betrifft übersteigerte Angst, kritisiert zu werden. Ergebnis: Möglicher Widerstand gegenüber Veränderungen verbunden mit dem Widerstreben gute Gelegenheiten zu nutzen.

Distanziert Betrifft mangelndes Interesse an den Gefühlen anderer bzw. an mangelndem Gespür dafür. Ergebnis: Hat möglicherweise Kommunikationsprobleme.

Passiver Widerstand Betrifft Unabhängigkeit, das Ignorieren der Wünsche anderer und die eigene Gereiztheit, falls diese weiter auf ihren Wünschen bestehen. Ergebnis: Ist möglicherweise stur, zaudernd und unkooperativ.

Anmassend Betrifft eine überzogene Selbsteinschätzung in Bezug auf Kompetenzen und Selbstwert. Ergebnis: Ist möglicherweise unfähig, Fehler einzugestehen bzw. aus gemachten Erfahrungen zu lernen.

Draufgängerisch Betrifft charmantes Auftreten, zu hohe Risikofreudigkeit und Sensationslust. Ergebnis: Scheint Probleme damit zu haben, Verpflichtungen nachzukommen und aus Erfahrungen zu lernen.

Buntschillernd Betrifft gerne dramatisch aufzutreten, ein einnehmendes Wesen zu haben und ein starkes Geltungsbedürfnis. Ergebnis: Scheint damit beschäftigt, Beachtung zu erlangen, eventuell mangelt es an Konzentration.

Phantasiereich Betrifft das Denken und Handeln in interessanten, ungewöhnlichen und sogar exzentrischen Weisen. Ergebnis: Scheint kreativ, aber es fehlt eventuell an praktischem Urteilsvermögen.

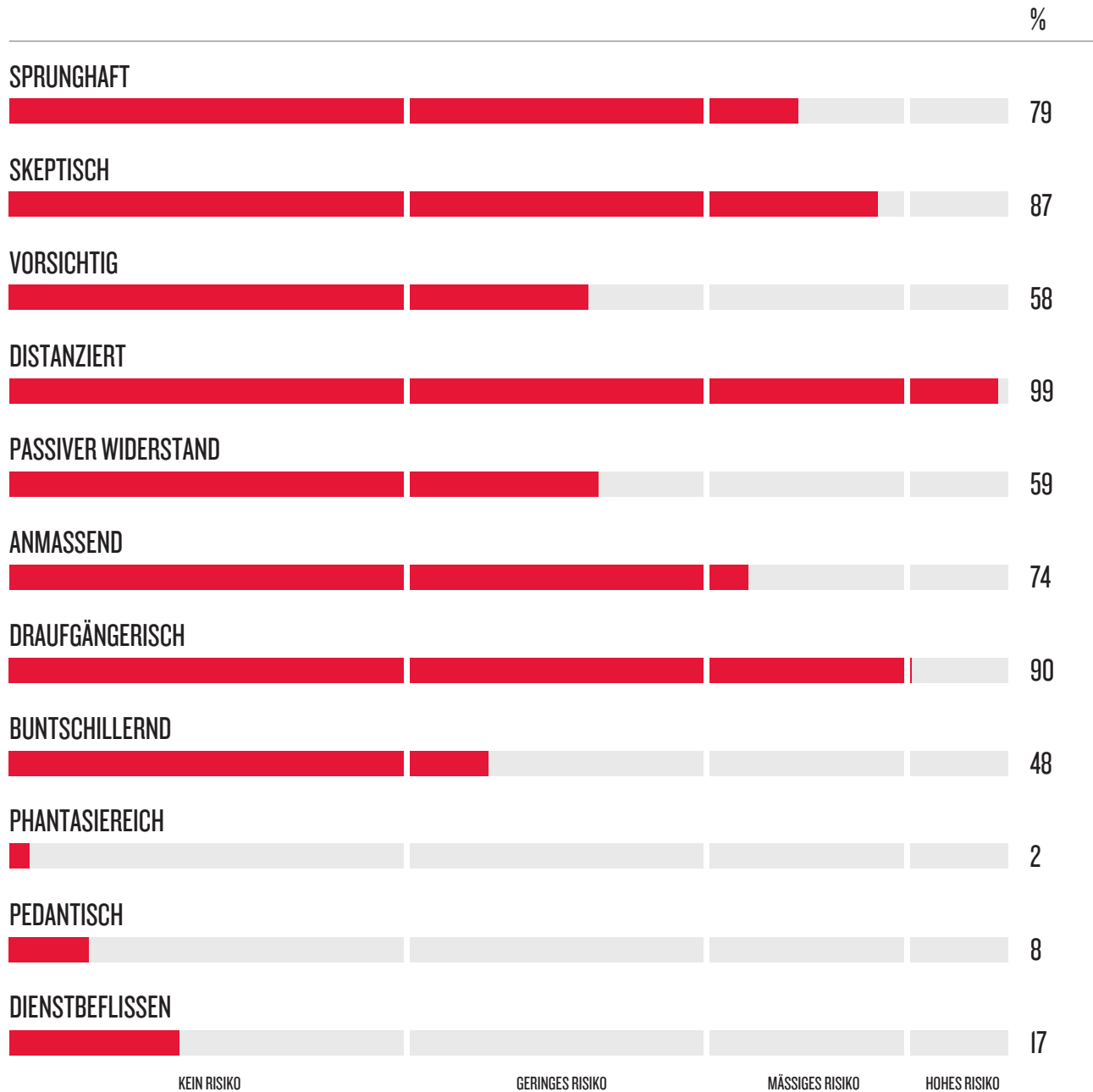
Pedantisch Betrifft Gewissenhaftigkeit, Perfektionismus und der Schwierigkeit, zufrieden gestellt werden zu können. Ergebnis: Neigt dazu, seinen Mitarbeitern Entscheidungsbefugnisse abzusprechen.

Dienstbeflissen Betrifft das Streben nach allseitiger Beliebtheit und dem Widerstreben, eigenständig zu handeln. Ergebnis: Neigt dazu, angenehm und umgänglich zu sein, aber unterstützt seine Mitarbeiter nur widerstrebend.



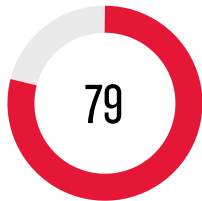
DAS LEADERSHIP RISIKO PROFIL

SKALEN



SPRUNGHAF

Beschreibt überhöhten Enthusiasmus in Bezug auf Menschen und Projekte, der auch schnell zu Enttäuschung führen kann.



MÄSSIGES RISIKO

DIE BEDEUTUNG FÜR IHR VERHALTEN

Sie wurden auf dieser Skala in dem Bereich MÄSSIGES RISIKO eingestuft. Führungskräfte mit ähnlichen Bewertungen:

- Erscheinen aktiv und voller Energie, aber auch launisch und reizbar.
- Lassen sich leicht frustrieren und ärgern.
- Neigen dazu, bei Enttäuschungen ärgerlich zu werden.
- Neigen dazu, sich von Projekten oder Menschen enttäuschen zu lassen.
- Scheinen im Prinzip den Problemen anderer offen gegenüberzustehen.

DIE BEDEUTUNG FÜR IHREN FÜHRUNGSSTIL

Sie packen neue Projekte mit Begeisterung und Energie an und sind in der Lage, in einem Unternehmen einen starken ersten Eindruck zu hinterlassen. Es kann jedoch sein, dass Sie schnell enttäuscht werden und dann Ihren Enthusiasmus verlieren. Ihre Stimmungsschwankungen können andere aus der Ruhe bringen, weil diese nicht wissen, wie Sie als Nächstes reagieren. Das schwächt möglicherweise Ihre Fähigkeit zur Führung von Mitarbeitern und mindert Ihren Einfluss als Teammitglied. Ihr Vorgesetzter sollte eigentlich Ihre Energie bewundern, kann aber überrascht sein, wenn Sie dazu neigen, mutlos zu werden und Projekte aufzugeben. Diese „Heiss-Kalt“-Tendenz steht vielleicht auch Ihrer Fähigkeit, Ihr Unternehmen strategisch in die richtige Richtung zu führen, im Wege.

DIE ANALYSE IHRER FÄHIGKEITEN

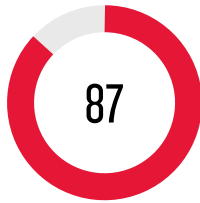
GELASSENHEIT Bei neuen Projekten wirken Sie auf Ihre Mitarbeiter enthusiastisch. Wenn Sie aber dann aufgeben, kann Ihr Enthusiasmus zu Fehlstarts führen und die Leistungsfähigkeit beeinträchtigen.

FAIRNESS GEGENÜBER ANDEREN Wenn Sie über Menschen frustriert oder von ihnen enttäuscht sind, neigen Sie möglicherweise dazu, diese Menschen fallen zu lassen, was dann zu einer Reihe gestörter zwischenmenschlicher Beziehungen führen kann.

AUSDAUER Unter Stress und Druck neigen Sie vielleicht dazu, sich bei Projekten entmutigen zu lassen und hören dann auf, daran zu arbeiten. Wenn das so wäre, könnten Sie damit in Ihrem Team Verwirrung über die eingeschlagene Richtung stiften.

SKEPTISCH

Beschreibt fehlendes Vertrauen in Andere, eine scharfsinnige Wahrnehmung und Zynismus.



MÄSSIGES RISIKO

DIE BEDEUTUNG FÜR IHR VERHALTEN

Sie wurden auf dieser Skala in dem Bereich MÄSSIGES RISIKO eingestuft. Führungskräfte mit ähnlichen Bewertungen:

- Verstehen die Beweggründe anderer und kennen sich in firmeninternen Abläufen aus.
- Neigen dazu, Kritik leicht zu persönlich zu nehmen.
- Neigen dazu, nachtragend zu sein.
- Gehen möglicherweise gerne auf Konfrontationskurs.
- Sind als Mitarbeiter möglicherweise schwierig zu führen.

DIE BEDEUTUNG FÜR IHREN FÜHRUNGSSTIL

Sie sind gut darin, die Talente und Motive anderer richtig einzuschätzen und dies ist wahrscheinlich eine wertvolle Begabung für die Führung von Mitarbeitern. Mögliche Zweifel in Bezug auf die Absichten anderer könnte jedoch Ihr Vermögen beeinträchtigen, gute Beziehungen aufzubauen und aufrechtzuerhalten. Ihre Mitmenschen könnten Sie als streitsüchtig ansehen und das Feedback, das Sie Ihren Mitarbeitern zukommen lassen, könnte sich zu sehr auf deren Fehler konzentrieren, was Ihre Effektivität in der Zusammenarbeit beeinträchtigen könnte. Ihre Geschäftsstrategie könnte zu sehr auf ein „worst case scenario“ abheben und aus diesem Blickwinkel planen Sie möglicherweise auch Ihre Karriere.

DIE ANALYSE IHRER FÄHIGKEITEN

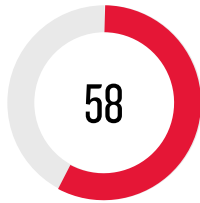
ANDERE BEEINFLUSSEN UND ÜBERZEUGEN Sie erscheinen manchmal misstrauisch und verwenden vielleicht mehr Zeit darauf, über die Internas des Unternehmensgeschehens nachzudenken, als sich geschäftlichen Belangen zu widmen. Daher finden andere Personen Sie möglicherweise als nicht so umgänglich und es könnte schwierig für Sie werden, mit Ihnen zusammenzuarbeiten.

AUFGESCHLOSSENHEIT GEGENÜBER IDEEN Wenn man Ihnen neue Ideen oder Vorschläge unterbreitet, neigen Sie dazu Kritik oder Zweifel, oder vorgeschobene firmenpolitische Belange vorzubringen. Manchmal könnte dies den Anlass dafür geben, dass man Sie als widerwillig gegenüber neuen Ideen empfindet. Andere könnten Sie auch als Menschen ansehen, der eher Probleme identifiziert als nach Lösungen sucht.

OBJEKTIVITÄT Gelegentlich erscheinen Sie als unflexibel und uneinsichtig. Dann könnte es sein, dass andere nicht erkennen, dass Sie für Ihre Ansichten Gründe haben, und dass Sie versuchen, objektiv zu sein und die Dinge aus verschiedenen Blickwinkeln zu betrachten.

VORSICHTIG

Beschreibt übermässig konservative Entscheidungen und Maßnahmen zur Risikominimierung.



GERINGES RISIKO

DIE BEDEUTUNG FÜR IHR VERHALTEN

Sie wurden auf dieser Skala in dem Bereich GERINGES RISIKO eingestuft.

Führungskräfte mit ähnlichen Bewertungen:

- Erscheinen selbstbewusst und erfahren.
- Scheinen keine Angst davor zu haben, Fehler zu machen.
- Experimentieren mit neuen Methoden und Techniken.
- Können Enttäuschungen gut verkraften.
- Akzeptieren neue Herausforderungen.

DIE BEDEUTUNG FÜR IHREN FÜHRUNGSSTIL

Wegen Ihrer positiven Grundhaltung, Ihres Selbstvertrauens und Ihres Optimismus sollten Sie in der Lage sein, sich schwierigen Herausforderungen zu stellen und schwierige Entscheidungen zu treffen. Ausserdem sind Sie bereit, zu experimentieren und neue Dinge auszuprobieren, was Sie in die Lage versetzt, Ihre Karriere aktiv zu unterstützen. Sie haben bezüglich Ihrer Führungsfähigkeit in diesem Bereich keine Entwicklungsdefizite.

DIE ANALYSE IHRER FÄHIGKEITEN

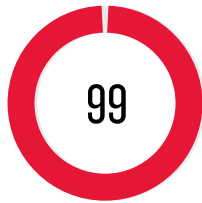
ENTSCHLUSSFREUDIGKEIT Sie erscheinen selbstbewusst in Ihrem Urteilsvermögen und in Ihrer Fähigkeit, Entscheidungen zu treffen. Stellen Sie deshalb sicher, dass Sie anderen Menschen die Gründe für Ihre Entscheidungen auch mitteilen.

HANDLUNGSORIENTIERUNG Wenn Sie sich bemühen, Aufgaben zu Ende zu bringen, neigen Sie dazu, Fehler zu machen und anschließend unbeiirt weiterzuarbeiten.

SELBSTBEWUSSTE FÜHRUNG Ihre Entscheidungskraft und Ihr Selbstvertrauen sollten andere überzeugen, Ihnen zu folgen. Vergewissern Sie sich deshalb, dass Ihre Entscheidungen wohl durchdacht sind, denn andere folgen Ihnen auf Grund Ihres Selbstbewusstseins.

DISTANZIERT

Beschreibt mangelndes Interesse bzw. mangelndes Gespür für die Gefühle anderer und reduzierte Kommunikation.



HOHES RISIKO

DIE BEDEUTUNG FÜR IHR VERHALTEN

Sie wurden auf dieser Skala in dem Bereich HOHES RISIKO eingestuft: Führungskräfte mit ähnlichen Bewertungen:

- Können unabhängig Entscheidungen treffen und mit Kritik umgehen.
- Interpretieren soziale Gepflogenheiten möglicherweise falsch.
- Erscheinen unnachsichtig, streng und unabhängig.
- Verletzen vielleicht unbewusst die Gefühle anderer.

DIE BEDEUTUNG FÜR IHREN FÜHRUNGSSTIL

Sie erscheinen als starker Mensch, der Druck und Kritik gut vertragen kann. Gleichzeitig scheint es aber, als ob Ihnen die Gefühle anderer egal sind und Sie eventuell lieber alleine arbeiten. Falls dem so ist, können diese Eigenschaften Ihre Fähigkeit beeinträchtigen, Beziehungen aufzubauen und Gemeinschaftssinn zu fördern. Sie könnten zu hart und zu direkt sein, was übersensible Menschen in die Offensive treiben kann. Das Feedback, das Sie geben, ist vielleicht zu unverblümt und könnte die Person, der Sie es geben, einschüchtern. Möglicherweise erscheinen Sie auch wenig kommunikativ, was die Zusammenarbeit und Motivierung anderer erschwert.

DIE ANALYSE IHRER FÄHIGKEITEN

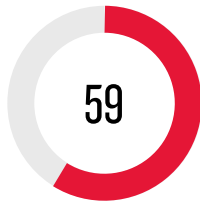
ANDERE MOTIVIEREN Ihre direkte und etwas unverblümete Art könnte Ihre Fähigkeit, Beziehungen aufzubauen, behindern. Ihre Reserviertheit verärgert möglicherweise Ihre Mitarbeiter und reduziert deren Einsatzbereitschaft.

AUFBAU VON BEZIEHUNGEN Sie achten vielleicht nicht so sehr darauf, wie Sie auf andere wirken, was Ihre Fähigkeit zu Aufbau und Pflege zwischenmenschlicher Beziehungen behindern könnte.

ZUGÄNGLICHKEIT In Situationen mit viel Druck neigen Sie möglicherweise dazu, sich zurückzuziehen und nicht weiter mit anderen zu sprechen. Deshalb könnten sich Ihre Mitarbeiter fragen, was Sie eigentlich erwarten.

PASSIVER WIDERSTAND

Beschreibt Charme, aber auch Unabhängigkeit, Sturheit und gibt Hinweise auf Schwierigkeiten bei der Führung und Entwicklung dieser Person.



GERINGES RISIKO

DIE BEDEUTUNG FÜR IHR VERHALTEN

Sie wurden auf dieser Skala in dem Bereich GERINGES RISIKO eingestuft. Führungskräfte mit ähnlichen Bewertungen:

- Erscheinen kooperativ und sind als Mitarbeiter gut zu führen.
- Respektieren die Vorschriften des Unternehmens.
- Sind geduldig, auch wenn sie unterbrochen werden.
- Unterstützen andere, wenn diese in Verzug geraten.
- Unterstützen ihr Führungsteam.

DIE BEDEUTUNG FÜR IHREN FÜHRUNGSSTIL

Ihre Ergebnisse in dieser Dimension deuten darauf hin, dass Sie kooperativ sind, eine positive Einstellung haben und dass Sie die Fähigkeit besitzen, Mitarbeiter zu führen und sie bei Ihrer Entwicklung zu unterstützen. Sie arbeiten gut mit einer Vielzahl von Vorgesetzten zusammen und reagieren positiv auf Feedback. Sie haben bezüglich Ihrer Führungsfähigkeit in diesem Bereich keine Entwicklungsdefizite.

DIE ANALYSE IHRER FÄHIGKEITEN

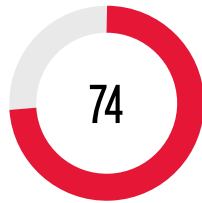
FÖRDERN VON TEAMARBEIT Sie sind gerne hilfsbereit und verstehen, wie wichtig es ist, gemeinsam auf Ziele hinzuarbeiten und Dinge zu Ende zu bringen.

KOOPERATION UND FRISTGERECHTE ERGEBNISSE Ihre Mitarbeiter schätzen Ihre Bemühungen, Verpflichtungen nachzukommen und Ergebnisse rechtzeitig zu liefern.

VERTRAUENSBILDUNG Ihr Bestreben, Verpflichtungen einzuhalten und Ihre Bereitschaft, offen Ihre Meinung zu sagen, macht Sie zu einer vertrauenswürdigen und zuverlässigen Führungskraft.

ANMASSEND

Beschreibt eine übertriebene Vorstellung bezüglich der eigenen Kompetenz und ein übertriebenes Selbstwertgefühl.



MÄSSIGES RISIKO

DIE BEDEUTUNG FÜR IHR VERHALTEN

Sie wurden auf dieser Skala in dem Bereich MÄSSIGES RISIKO eingestuft. Führungskräfte mit ähnlichen Bewertungen:

- Haben ein grosses Selbstbewusstsein im Umgang mit anderen, sie erscheinen dynamisch und furchtlos.
- Erwarten mit Respekt behandelt zu werden.
- Ergreifen die Initiative und bemühen sich um Führungspositionen.
- Werben öffentlich für ihr Programm.
- Bemühen sich eventuell beim Suchen nach Lösungen oder dem Lösen von Problemen nicht um die Beiträge anderer.

DIE BEDEUTUNG FÜR IHREN FÜHRUNGSSTIL

Ihr Selbstbewusstsein im Umgang mit anderen fördert Ihre Bemühungen, eine Führungsposition in Ihrem Unternehmen zu bekommen. Ihre tatkräftige Einstellung dürfte für Beliebtheit bei Ihrem Vorgesetzten sorgen, Sie unterstützen gerne Mitarbeiter und Sie freuen sich an deren Erfolg. Desgleichen bemühen Sie sich auch gerne um Führungspositionen in Teams. Sie sind optimistisch und steuern aktiv die Entwicklung Ihrer beruflichen Karriere. Ausserdem haben Sie gute Ideen für die zukünftige Entwicklung Ihrer Firma und man sieht Sie als visionär an. Gleichzeitig ignorieren Sie aber möglicherweise negatives Feedback und lernen nicht so leicht aus Ihren Fehlern.

DIE ANALYSE IHRER FÄHIGKEITEN

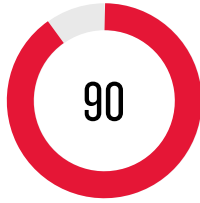
PERSPEKTIVEN ERKENNEN Sie stehen sehr selbstbewusst zu Ihren Überzeugungen und sind vielleicht an der Meinung anderer nicht interessiert. Deshalb entgehen Ihnen möglicherweise wichtige Informationen und Ideen.

PERSÖNLICHE ENTWICKLUNG Obgleich Sie für andere Ideen offen sind, kann es sein, dass Sie Feedback in Bezug auf wichtige Themen und Wertvorstellungen nicht offen gegenüberstehen. Ausserdem kann es sein, dass Sie kein Feedback über Ihre Arbeitsergebnisse und Ihre Leistung hören wollen.

AUF RESULTATE DRÄNGEN Ihr Selbstvertrauen und Ihre Bereitschaft, schwierige Aufgaben zu übernehmen, werden geschätzt. Sie könnten jedoch manchmal zu fordernd und eher aufgabenorientiert als mitarbeiterorientiert wirken.

DRAUFGÄNGERISCH

Beschreibt zu hohe Risikofreudigkeit, die Suche nach Aufregung und Sensation sowie übertriebenen Charme.



HOHES RISIKO

DIE BEDEUTUNG FÜR IHR VERHALTEN

Sie wurden auf dieser Skala in dem Bereich HOHES RISIKO eingestuft: Führungskräfte mit ähnlichen Bewertungen:

- Erscheinen interessant, draufgängerisch und unterhaltsam.
- Treiben die Dinge gerne auf die Spitze.
- Brauchen Vielfalt und Aufregung.
- Ignorieren ihre Fehler.
- Sind spontan, flexibel und impulsiv.

DIE BEDEUTUNG FÜR IHREN FÜHRUNGSSTIL

Sie scheinen ein energiegeladener und abenteuerlustiger Mensch zu sein, der die Dinge gerne auf die Spitze treibt. Langeweile vertragen Sie schlecht, Sie treffen lieber Entscheidungen und schauen, dass Sie weiterkommen. Sie neigen dazu, Fehler und Fehlschläge zu ignorieren. Darüber hinaus kann es sein, dass Ihnen das Einhalten und die vollständige Erfüllung von Verpflichtungen Probleme bereiten, besonders wenn lange Fristen dafür vorgesehen sind. Man mag Sie und arbeitet anfangs auch gerne mit Ihnen, aber Ihr schnelles Tempo, Ihre Impulsivität und Ihr aufbrausendes Wesen erschöpfen die Menschen. Sie sind ein Mensch, der andere für sich einnimmt. Wahrscheinlich sind Sie bei Ihren Vorgesetzten beliebt, aber die Tatsache, dass Sie Grenzen überschreiten, kann auf die Dauer gute Ergebnisse gefährden.

DIE ANALYSE IHRER FÄHIGKEITEN

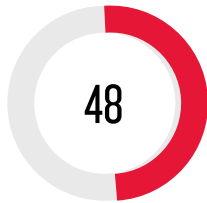
ENTSCHEIDUNGSQUALITÄT Sie schreiten gerne zur Tat und haben keine Angst vor Risiken. Eventuell antizipieren Sie die Auswirkungen Ihrer Entscheidungen auf andere nicht im Voraus.

INGEHEN VON RISIKEN Sie übernehmen gerne Herausforderungen und tragen Risiken. Manchmal sind hochriskante Situationen auch nicht vermeidbar, aber eine ständige Risikobereitschaft kann für Ihre Kollegen störend und stressig sein, vor allem für die, die eher zur Vorsicht neigen und nicht gerne Risiken eingehen.

AUS ERFAHRUNG LERNEN Der Lehre aus erfahrungen begnen Sie möglicherweise mit Ignoranz. Dies kann Sie jedoch davon abhalten, Erfolge und Fehlschläge der Vergangenheit genauer zu durchleuchten.

BUNTSCHILLERND

Beschreibt die Neigung zu dramatischen Auftritten und Verhaltensweisen, die die Person ins Zentrum der Aufmerksamkeit rücken.



GERINGES RISIKO

DIE BEDEUTUNG FÜR IHR VERHALTEN

Sie wurden auf dieser Skala in dem Bereich GERINGES RISIKO eingestuft. Führungskräfte mit ähnlichen Bewertungen:

- Erscheinen schlicht und verhalten sich angemessen im Umgang mit anderen.
- Sind nicht darum bemüht, im Rampenlicht zu stehen.
- Unterstützen die Leistung anderer.
- Lassen sich gut führen.
- Nehmen sich selbst nicht zu ernst.

DIE BEDEUTUNG FÜR IHREN FÜHRUNGSSTIL

Sie brauchen nicht im Mittelpunkt zu stehen und lassen lieber Taten für sich sprechen. Sie führen eher unterschwellig und teilen Erfolge mit Ihrem Team. Sie müssten mit einer Vielzahl von Vorgesetzten gut zusammenarbeiten können, denn Ihre Bereitschaft zu loben wird geschätzt. Es kann jedoch sein, dass Ihre Karriere nicht so schnell voranschreitet, wie sie aufgrund Ihrer Fähigkeiten voranschreiten könnte, weil Sie zögern, sich selbst stärker in den Vordergrund zu spielen. Sie haben bezüglich Ihrer Führungsfähigkeit in diesem Bereich keine Entwicklungsdefizite.

DIE ANALYSE IHRER FÄHIGKEITEN

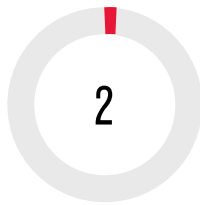
ERFOLG FEIERN Sie scheinen bereit zu sein, Ihre Mitarbeiter zu unterstützen und nicht mit ihnen in Wettbewerb zu treten. Noch wichtiger ist, dass Sie die Bereitschaft haben, Erfolge mit ihnen zu teilen.

MORAL ENTWICKELN Aufgrund Ihrer persönlichen Bescheidenheit zögern Sie eventuell, die Leistungen Ihres Teams zu präsentieren. Ihre Mitarbeiter können aber nur dann mit mehr Aufmerksamkeit rechnen, wenn Sie ihre Leistungen fördern und herausstellen.

SELBSTENTWICKLUNG Es kann sein, dass Sie Entwicklungsmöglichkeiten für sich und Ihre Mitarbeiter nicht aktiv genug wahrnehmen. Wenn Sie nicht lernen, Entwicklungsmöglichkeiten für Ihr Team zu konstruieren, dann wird dessen Leistungsfähigkeit abnehmen. Fortschritt ist lernabhängig und Sie sind dafür verantwortlich, die richtigen Mittel zur Weiterentwicklung Ihres Teams zu finden.

PHANTASIEREICH

Beschreibt eine sehr ungewöhnliche und teilweise exzentrische Art und Weise zu denken und zu handeln.



KEIN RISIKO

DIE BEDEUTUNG FÜR IHR VERHALTEN

Sie wurden auf dieser Skala in dem Bereich KEIN RISIKO eingestuft. Führungskräfte mit ähnlichen Bewertungen zeigen diese Eigenschaften:

- Erscheinen praktisch, stetig und vernünftig.
- Bleiben an der gestellten Aufgabe dran.
- Lenken die Aufmerksamkeit nicht auf sich.
- Treffen realistische Entscheidungen.
- Erscheinen vernünftig, überlegt und aufgabenorientiert.

DIE BEDEUTUNG FÜR IHREN FÜHRUNGSSTIL

Als Vorgesetzter schätzen Ihre Mitarbeiter Ihren professionellen Stil, bei dem es „keine Überraschungen“ gibt. Als Förderer und Mentor Ihrer Mitarbeiter erteilen Sie wohldurchdachte und praktische Ratschläge. Sie müssten mit vielen Vorgesetzten gut zusammenarbeiten können, weil diese Ihren steten und vernünftigen Stil bei der Bewältigung von Problemen zu schätzen wissen. Sie planen Ihre Karriere praktisch und wohldurchdacht. Sie sind jedoch bei Belangen, die Weitsicht und langfristige Planung erfordern, nicht unbedingt eine Stütze, sobald diese eine radikale Abwendung von früheren Strategien erfordern. Sie haben bezüglich Ihrer Führungsfähigkeit in diesem Bereich keine Entwicklungsdefizite.

DIE ANALYSE IHRER FÄHIGKEITEN

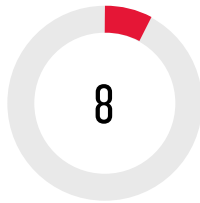
KLARE ANWEISUNGEN GEBEN Sie sollten sich klar und verständlich ausdrücken können, ganz gleich wie gross der Druck ist, der auf Ihnen lastet.

KREATIVITÄT Sie sollten in der Lage sein, praktische Lösungen anzubieten, auch wenn Sie unter Druck stehen. Ausserdem sind Sie eine gute Bezugsquelle, wenn es darum geht, die Praktikabilität neuer Ideen und Initiativen zu überprüfen.

KONZENTRATION AUFRECHTERHALTEN Sie sollten in der Lage sein, Ihre Konzentration auf wichtige Probleme und Fragestellungen aufrechtzuerhalten, auch wenn Sie von allen Seiten abgelenkt werden.

PEDANTISCH

Beschreibt eine übermässig gewissenhafte und pedantische Arbeitsweise sowie die Tendenz, Andere übermässig zu kontrollieren.



KEIN RISIKO

DIE BEDEUTUNG FÜR IHR VERHALTEN

Sie wurden auf dieser Skala in dem Bereich KEIN RISIKO eingestuft. Führungskräfte mit ähnlichen Bewertungen zeigen diese Eigenschaften:

- Scheinen anspruchslos und locker gegenüber Regeln eingestellt zu sein.
- Unterlassen das Hineinreden in die Alltagsarbeit ihrer Angestellten.
- Delegieren Aufgaben routinemässig.
- Streben danach, flexibel zu sein.
- Setzen die Schwerpunkte für Aufgaben auf angemessene Weise.

DIE BEDEUTUNG FÜR IHREN FÜHRUNGSSTIL

Sie scheinen relativ entspannt und anspruchslos und Ihre Toleranz sowie Ihre Bereitschaft zum Delegieren dürften Sie bei Ihren Mitarbeitern beliebt machen. Das liegt daran, dass diese spüren, dass ihnen vertraut wird. Darüber hinaus bietet Ihr Delegieren Ihren Mitarbeitern Gelegenheit zum Lernen. Vorgesetzte mögen Ihre tolerante, flexible und auf Kommentare verzichtende Haltung, wünschen sich aber u.U., dass Sie geschäftlichen Details mehr Aufmerksamkeit widmen sollten. Sie haben bezüglich Ihrer Führungsfähigkeit in diesem Bereich keine Entwicklungsdefizite.

DIE ANALYSE IHRER FÄHIGKEITEN

MIT MEHRDEUTIGKEIT UMGEHEN Sie können flexibel bleiben und halten sich Ihre Optionen offen, auch wenn auf Ihnen erheblicher Ergebnisdruck lastet.

ANPASSUNGSFÄHIGKEIT Sie sind in der Lage, sich wechselnden Umständen und Prioritäten anzupassen.

NACH UNTEN DELEGIEREN Sie neigen dazu, die Verantwortung zum Problemlösen an die entsprechende Ebene zu delegieren, selbst wenn der Druck, für das Problem eine Lösung zu finden, immens ist.

DIENSTBEFLISSEN

Beschreibt ein übermässiges Streben nach Beliebtheit bei Statushöheren und ein Widerwillen, entgegengesetzte Positionen zu vertreten.



KEIN RISIKO

DIE BEDEUTUNG FÜR IHR VERHALTEN

Sie wurden auf dieser Skala in dem Bereich KEIN RISIKO eingestuft. Führungskräfte mit ähnlichen Bewertungen zeigen diese Eigenschaften:

- Scheinen unabhängig und selbständig.
- Scheinen bereit, ohne vorherige Genehmigung zu handeln.
- Scheinen bereit, ihren Vorgesetzten herauszufordern.
- Vertrauen ihren direkten Mitarbeitern.
- Nehmen ihre Mitarbeiter in Schutz.

DIE BEDEUTUNG FÜR IHREN FÜHRUNGSSTIL

Ihre Bewertung legt nahe, dass Sie ein unabhängiger und selbständiger Mensch sind, der wahrscheinlich seine eigenen Entscheidungen trifft und bereit ist, die geschäftlichen Ansichten anderer infragezustellen. Sie arbeiten am besten mit einem Vorgesetzten, der Initiative, Handeln und Herausforderungen zu schätzen weiss. Obwohl Sie bereit sind, Ihre Mitarbeiter zu verteidigen, werden Sie nicht immer als Teamplayer empfunden. Beim Planen Ihrer Geschäftsstrategie sind Sie auch bereit, weniger beliebte Positionen zu beziehen. Sie haben bezüglich Ihrer Führungsfähigkeit in diesem Bereich keine Entwicklungsdefizite.

DIE ANALYSE IHRER FÄHIGKEITEN

KONFLIKTE ANGEHEN Sie scheinen Konflikte nicht zu scheuen und sind bereit, Mitarbeiter auf schlechte Leistungen anzusprechen und ihnen Feedback zu geben.

SELBSTÄNDIG HANDELN Sie scheinen Initiative und Tatkraft zu mögen und stellen gern die geschäftlichen Ansichten anderer infrage, wenn dies angebracht ist.

IHRE ANGESTELLTEN UNTERSTÜTZEN Sie sind bereit, Ihre Mitarbeiter vor Ihrem Vorgesetzten in Schutz zu nehmen, was wichtig ist, da Loyalität von zwei Seiten ausgeht.

EMPFEHLUNGEN FÜR IHRE ENTWICKLUNG

Die folgenden Entwicklungsempfehlungen beziehen sich auf die Dimensionen, bei denen Ihre Werte in den Bereichen GEMÄSSIGTES oder HOHES RISIKO war.

SPRUNGHAF - MÄSSIGES RISIKO

- Vergegenwärtigen Sie sich zuerst Ihre Stärken – in Hochform sind Sie ein aktiver, energischer und interessanter Mensch, der Intensität und Zielgerichtetheit in ein Unternehmen einbringen kann. Wenn Sie lernen können, Ihre Neigung zur Verärgerung oder Entmutigung unter Kontrolle zu bringen und die Art, in der Sie Ihre Gefühle äussern, verändern, werden Sie anderen noch besser helfen können.
- Zweitens müssen Sie sehr aufmerksam auf das Feedback achten, das Sie von den Menschen erhalten, denen Sie vertrauen. Dies wird Ihnen besonders dabei helfen, Ausdauer zu zeigen, wenn Sie bei einer anderen Person oder einem Projekt den Mut verlieren und erwägen, die Zusammenarbeit oder Ihre Teilnahme abzubrechen.
- Drittens müssen Sie erkennen, dass Sie dazu neigen, zu enthusiastisch auf Menschen oder Projekte zu reagieren. Denken Sie über diese Schwäche nach und lernen Sie, Ihre anfänglichen Begeisterungsausbrüche unter Kontrolle zu bringen. Auf diese Weise verringern Sie die Wahrscheinlichkeit, später enttäuscht zu reagieren.
- Viertens müssen Sie daran denken, dass eine zu emotionale Reaktion Ihrem Team ungewollte Botschaften vermitteln und dessen Produktivität und Leistung beeinträchtigen kann.
- Und schliesslich müssen Sie sich selbst ermutigen, an Ihren Plänen und Strategien festzuhalten und die schwierigen Zeiten durchzustehen, in denen Sie unter Umständen den Mut verlieren. Ändern Sie Ihre Erwartungen von „Ich habe gewusst, dass das nicht funktionieren wird“, zu „Es klappt im Moment nicht so recht, ich muss darüber nachdenken, warum das so ist und was ich als Nächstes tun werde, um die Dinge weiterhin voranzutreiben“. Je öfter Sie Ausdauer beim Lösen Ihrer Probleme zeigen, desto mehr bauen Sie einen Ruf auf, ausdauernd und verlässlich zu sein.

SKEPTISCH - MÄSSIGES RISIKO

- In Ihrer Hochform können Sie andere sehr gut beurteilen, nehmen vieles wahr und haben ein ausgezeichnetes Verständnis dafür, was in Ihrem Unternehmen abläuft. Sie sind gut darin, noch nicht offensichtlich gewordene Probleme zu erkennen sowie soziale und politische Probleme zu analysieren und zu lösen.
- Sie neigen dazu, Ihrem Coach oder Mentor zu misstrauen. Sie sollten Ihre Einstellungen überdenken und Ihrem Coach oder Mentor die Gelegenheit geben, Ihnen zu helfen. Das Gleiche gilt für andere Personen, denen Sie nicht gleichgültig sind – Sie sollten lernen das wertzuschätzen, was diese zu Ihnen sagen und warum sie es sagen.
- Bedenken Sie bei der Kommunikation mit anderen, dass diese Sie als streitsüchtig empfinden können, wenn Sie glauben, ehrliche Überzeugungen zum Ausdruck zu bringen. Seien Sie anderen Standpunkten gegenüber aufgeschlossen.
- Sie sollten weniger kritisch und wertend sein. Vertrauen Sie einem guten Freund an, dass Sie versuchen, toleranter zu werden. Bitten Sie diesen, Ihnen zu sagen, wann Sie übermässig kritisch, defensiv oder empfindlich agieren – und hören Sie sich sein Feedback genau an.

EMPFEHLUNGEN FÜR IHRE ENTWICKLUNG

DISTANZIERT - HOHES RISIKO

- Wenn Sie in Hochform sind, sind Sie ein entschlossener und selbständiger Mensch, der sich nicht leicht einschüchtern lässt und der sich auch in schwierigen Zeiten zu helfen weiss.
- Nach wichtigen Meetings sollten Sie mit anderen nochmals darüber sprechen, um sicherzugehen, dass diese dieselbe Botschaft wie Sie erhalten haben. Sie können sich als Leitfaden für Ihr Vorgehen darauf verlassen, dass andere das ebenfalls gut finden.
- Ihre Zähigkeit und Ihre Unabhängigkeit sind in manchen Situationen wünschenswerte Eigenschaften, können Sie jedoch daran hindern, sich Feedback anzuhören. Sie müssen sich darüber im Klaren sein und sich gezielt bemühen, von den Ratschlägen und Tipps Ihrer Freunde zu profitieren.
- Ihre Neigung, ziemlich direkt und unverblümt zu sagen was Sie denken, kann die Möglichkeit beeinträchtigen, andere für Ihre Ideen und Überzeugungen einzunehmen und ein Team aufzubauen.
- Obwohl Sie es vielleicht bevorzugen allein zu arbeiten – besonders, wenn Sie unter Druck sind - müssen Sie aus Ihrem Büro herauskommen und sich jeden Tag mit Ihren Angestellten unterhalten. Dies mag am Anfang schwierig sein, ist jedoch für Sie ein ganz wichtiger Weg, Teilnahme zu zeigen und zuzuhören.

ANMASSEND - MÄSSIGES RISIKO

- Setzen Sie Ihre Erwartungen herunter, dass Sie eine Sonderbehandlung erhalten könnten und gestehen Sie anderen das Lob zu, das ihnen zusteht. Dies wird beim Aufbau und Zusammenhalt des Teams helfen, das Sie zum Erreichen Ihrer Ziele brauchen.
- Da es Ihnen schwer fällt, negatives Feedback zu akzeptieren, sollten Sie auf Feedback von Ihren Freunden und Ihrer Familie achten. Diese kennen Sie gut genug, um Ihnen hilfreiche Ratschläge erteilen zu können. Darüber hinaus besteht kein Konkurrenzverhältnis zu Ihnen, so dass das Feedback gewöhnlich gut gemeint ist.
- Sie üben einen starken Einfluss aus und sind eine Quelle von Kraft und Energie, Sie können andere einschüchtern, ohne dies zu beabsichtigen. Seien Sie sich dieser Eigenschaft bewusst und halten Sie sie im Zaum.
- Bauen Sie keine Konkurrenz zu Ihren Mitarbeitern oder Kollegen auf. Denken Sie daran, dass sich die echte Konkurrenz ausserhalb des Unternehmens befindet.
- Sie haben das nötige Selbstvertrauen und die nötige Energie, um Dinge in die Wege zu leiten. Schwierigkeiten und Feindseligkeit machen Sie nur noch entschlossener. Es werden ohne Ihre Art von Entschlossenheit und Motivation in der Welt nur sehr wenige Dinge von Bedeutung geschaffen.

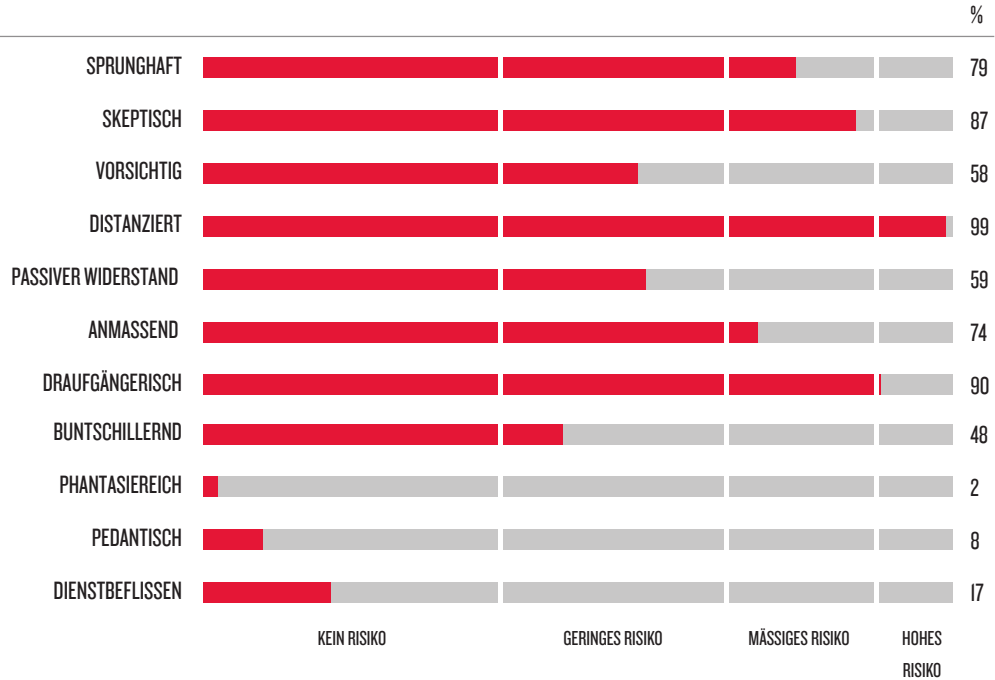
EMPFEHLUNGEN FÜR IHRE ENTWICKLUNG

DRAUFGÄNGERISCH - HOHES RISIKO

- Andere könnten annehmen, dass Sie nur Ihr eigenes Programm verfolgen und nicht darüber nachdenken, welche Auswirkungen Ihre Entscheidungen auf sie haben könnte. Infolgedessen könnten sie u.U. genauso widerwillig ein Engagement für Sie eingehen, wie Sie dies umgekehrt auch zu tun scheinen. Sie müssen daher vorsichtig sein und alle Ihre gutgläubig gegebenen Versprechen einhalten.
- Wenn Sie merken, dass gewisse Umstände die Rahmenbedingungen verändert haben, unter denen Sie ein Versprechen gegeben haben, dann besprechen Sie das mit der Person, der Sie das Versprechen gegeben haben – anstatt einfach nur weiter Ihrem Geschäft nachzugehen.
- Sie neigen dazu, eine höhere Risikotoleranz als die meisten Menschen zu haben. Seien Sie sich deshalb darüber im Klaren, dass nicht jeder so aussergewöhnlich ist, wie Sie zu sein scheinen.
- Sie haben andere möglicherweise enttäuscht, indem Sie Versprechen nicht gehalten haben. Sie müssen Ihre Fehler eingestehen und wieder gut machen – anstatt zu versuchen, die Situation einfach nur zu erklären.
- In Hochform sind Sie charmant, spontan und unterhaltsam. Sie passen sich veränderten Umständen schnell an, können mit Mehrdeutigkeit gut umgehen, bringen im Umgang mit anderen eine positive Energie ein und man ist gerne mit Ihnen zusammen.



SKALEN



Unterskalen

Sprunghaft



Anmassend



Pedantisch



Skeptisch



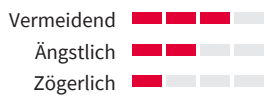
Draufgängerisch



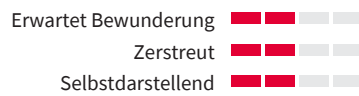
Dienstbeflissen



Vorsichtig



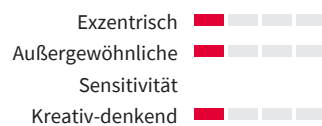
Buntschillernd



Distanziert



Phantasie reich



Passiver Widerstand





WERTE

KERNWERTE UND MOTIVATOREN FÜR PERSONEN MIT FÜHRUNGSVERANTWORTUNG

Bericht für: Martina Mustermann

ID: HC580149

Datum: 15.01.2020



Einführung

Der Wertebericht beschreibt Ihre Wertvorstellungen sowie Ziele und deren möglichen Auswirkungen auf Ihre Karriere. Werte stellen einen wesentlichen Bestandteil Ihrer Identität dar – sie beschreiben, wer Sie sind, wofür Sie stehen sowie die Arten der Umfelder, in denen Sie sich entfalten können. Werte haben einen enormen Einfluss auf die Entscheidungen, die Sie in Hinblick auf Ihr Berufs- und Privatleben sowie auf Beziehungen treffen. Sie wirken sich auf vier verschiedene Weisen auf Ihre Karriere aus.

- 1. Antriebskräfte:** Ihre Werte sind Ihre Hauptantriebskräfte – Die Dinge im Leben, durch die Sie motiviert werden. Werte bestimmen Ihre Ziele und symbolisieren das, was Sie anstreben und was Sie zu erreichen hoffen. Ihre Werte legen fest, was Sie sich von Ihrer Arbeit und vom Leben wünschen.
- 2. Passung zur Organisation:** Ihre Werte bestimmen, wie gut Sie mit einer Unternehmenskultur zusammenpassen. Unternehmenskulturen spiegeln typischerweise die Werte der Unternehmensleitung wider. Menschen sind glücklich und produktiv in Kulturen, die mit ihren Werten übereinstimmen und sie sind gestresst und unglücklich in Kulturen, die von ihren Werten abweichen.
- 3. Führungsstil und -kultur:** Ihre Werte spiegeln die Dinge wider, die Sie als lohnend empfinden und denen Sie Aufmerksamkeit schenken oder die Ihnen missfallen bzw. denen Sie aus dem Weg gehen. Ihre Werte legen daher die Verhaltensweisen fest, die Sie schätzen und belohnen und zeigen die Verhaltensweisen auf, die Sie ignorieren bzw. die Ihnen missfallen. Zudem beeinflussen Ihre Werte das Umfeld, welches Sie als Führungskraft prägen.
- 4. Unbewusste Voreingenommenheit:** Werte kommen oft ausserhalb der bewussten Wahrnehmung zum Tragen und beeinflussen sowohl das Denken als auch das Handeln. Sie haben Einfluss auf Ihre Entscheidungen – in Hinblick auf Menschen, Projekte, Pläne und Strategien. Werte filtern die Wahrnehmung von Erfahrungen, besonders in Hinblick darauf, was wünschenswert oder nicht wünschenswert, gut oder schlecht ist.

Wie Sie sich diese Informationen zu Nutze machen können.

Während Sie diesen Bericht durchgehen, stellen Sie vielleicht fest, dass Ihre Werte nicht mit Ihrer Karriere oder mit den Anforderungen übereinstimmen, die durch Ihr Aufgabengebiet in Ihrer gegenwärtigen Organisation an Sie gestellt werden. Des Weiteren ist es möglich, dass Ihre alltäglichen Verhaltensweisen Sie nicht dabei unterstützen, Ihre Karriereziele zu verwirklichen oder dass Ihre Verhaltensweisen diese sogar hemmen können. Sie sollten nicht versuchen, Ihre Werte zu ändern, wenn sich diese nicht mit Ihrer Karriere oder Organisation in Einklang bringen lassen. Indem Sie sich über Ihre Werte und unbewusste Voreingenommenheit bewusst werden, können Sie vielmehr damit beginnen, Ihre Verhaltensweisen auf eine Art und Weise anzupassen, die für Sie selbst und für Ihr Team eine produktivere Arbeitssituation schafft.

Dieser Bericht beruht auf den Prozentrangwerten des so genannten „Motives, Values, Preferences Inventory“ (MVPI). Im Bericht wird Folgendes zusammengefasst: Ihre Hauptantriebskräfte, die von Ihnen bevorzugte Unternehmenskultur (bzw. die, die Sie vermeiden sollten), wie Sie als Führungsperson Ihre Umwelt prägen, die Faktoren, die sich unbewusst auf Ihre Entscheidungsfindung auswirken könnten sowie mögliche Strategien zur Minimierung Ihrer Voreingenommenheit und zur Steigerung Ihrer Wirkung als Führungskraft.



Wie Sie sich diese Informationen zu Nutze machen können.

Auf der nächsten Seite sind die zehn MVPI-Skalen beschrieben und die darauffolgende Seite zeigt eine grafische Darstellung Ihres Werteprofiles. Danach folgt der Bericht, in dem die Bedeutung und Folgerungen aus Ihrem Prozentrangwert zu den einzelnen Skalen bzgl. der oben beschriebenen Dimensionen erläutert werden. Der letzte Teil dieses Berichts enthält schliesslich wertebasierte Entwicklungsvorschläge, die zur Steigerung Ihrer Effektivität als Führungskraft beitragen. Beachten Sie bitte, dass Prozentrangwerte im Bereich von 65 bis 100 als hoch eingestuft werden und Ziele repräsentieren, die Sie alltäglich anstreben. Je höher der Prozentrangwert, desto wichtiger ist Ihnen ein Wert oder eine Antriebskraft bei Ihrer Arbeit oder in Ihrem Privatleben. Prozentrangwerte zwischen 36 und 64 stellen Durchschnittswerte dar bzw. Werte, die Ihnen nur bedingt wichtig sind. In diesem Bereich befinden sich Werte, die in Ihrem Leben bedeutend sind oder Werte, denen Sie relativ gleichgültig gegenüberstehen. Prozentrangwerte zwischen 0 und 35 werden als niedrig eingestuft und repräsentieren Werte, die für Sie keine Hauptantriebskräfte darstellen. Je niedriger Ihr Prozentrangwert in einer Dimension dieses Berichts ausfällt, desto höher ist die Wahrscheinlichkeit, dass Sie diesem Wert gleichgültig gegenüberstehen.

Hohe und niedrige Prozentrangwerte auf den einzelnen Skalen haben wichtige Implikationen für Karriereverläufe.

Mit den in diesem Bericht enthaltenen Informationen werden Sie sich selbst sowie Ihre durch Werte angetriebenen Tendenzen besser verstehen. Diese Informationen versetzen Sie in die Lage, sich Ihre Stärken zunutze zu machen und Ihre taktischen Spielfehler auf ein Minimum zu beschränken. Sie haben die Gelegenheit, sich der von Ihnen erschaffenen Kultur bewusster zu werden und diese Informationen zu verwenden, um mit anderen Personen in Ihrer Organisation erfolgreicher zu interagieren. In einer konkurrenzbetonten Geschäftsumgebung stellen selbstkritisches Denken und effektive Selbstregulierung wichtige Vorzüge dar, die Ihnen ermöglichen, in Ihrer Führungskompetenz noch erfolgreicher zu werden.

Definitionen

Der Wertebericht basiert auf Ihren Prozentrangwerten auf den zehn Skalen des MVPI. Diese Skalen werden im Folgenden definiert.

ANERKENNUNG	<i>Von Zurückhaltung bis zum Bedürfnis, Aufmerksamkeit zu erhalten</i> Personen mit einem niedrigen Prozentrangwert machen sich keine Gedanken, Aufmerksamkeit zu erhalten; Personen mit einem hohen Prozentrangwert suchen das Rampenlicht und streben nach Ruhm.
MACHTSTREBEN	<i>Von Gleichgültigkeit gegenüber Errungenschaften bis zum Wunsch, Einfluss zu nehmen</i> Personen mit einem niedrigen Prozentrangwert sind bereit, sich nach anderen zu richten; Personen mit einem hohen Prozentrangwert wollen das Kommando übernehmen, Ergebnisse erzielen, Ressourcen kontrollieren, Verantwortungsbereiche übernehmen und einen Unterschied bewirken.
GENUSSSTREBEN	<i>Von Ernsthaftigkeit und Selbstdisziplin bis zu lebenslustig und nach freudvollen Erlebnissen strebend</i> Personen mit einem niedrigen Prozentrangwert sind massvoll und schätzen Selbstdisziplin; Personen mit einem hohen Prozentrangwert streben nach einer lockeren Atmosphäre, Freude und Abwechslung am Arbeitsplatz.
SELBSTLOSIGKEIT	<i>Von der Betonung der Selbsthilfe bis zur Wertschätzung, anderen zu helfen</i> Personen mit einem niedrigen Prozentrangwert glauben an Eigenverantwortlichkeit; Personen mit einem hohen Prozentrangwert ist es ein Bedürfnis, anderen Menschen uneigennützig Hilfe anzubieten.
VERBUNDENHEIT	<i>Von Unabhängigkeit bis zum Wunsch nach sozialem Austausch</i> Personen mit einem niedrigen Prozentrangwert ziehen es vor, alleine zu arbeiten; Personen mit einem hohen Prozentrangwert suchen nach Gelegenheiten, um soziale Netzwerke zu bilden und mit anderen Menschen zusammenzuarbeiten. Sie streben nach Interaktion und sozialer Akzeptanz.
TRADITION	<i>Von der Betonung des Fortschritts und der Veränderung bis zur Wertschätzung des Bestehenden und der Gewohnheit</i> Personen mit einem niedrigen Prozentrangwert fordern den Status quo heraus und schätzen Fortschritt und Veränderungen; Personen mit einem hohen Prozentrangwert respektieren Hierarchie, Gewohnheitsregeln, Struktur, Geschichte, Autorität und traditionelle Vorgehensweisen.
SICHERHEITSTREBEN	<i>Von Risikotoleranz bis zum Bedürfnis, Risiken zu minimieren</i> Personen mit einem niedrigen Prozentrangwert sind leicht in der Lage, Ungewissheit und Risiko zu tolerieren; Personen mit einem hohen Prozentrangwert legen Wert auf Vorhersagbarkeit und schätzen Stabilität, Struktur und Ordnung.
PROFITSTREBEN	<i>Von Gleichgültigkeit gegenüber finanziellen Angelegenheiten bis zur Ausrichtung auf finanzielle Faktoren</i> Personen mit einem niedrigen Prozentrangwert legen geringen Wert auf finanziellen Erfolg; Personen mit einem hohen Prozentrangwert schenken finanziellen Angelegenheiten besondere Aufmerksamkeit und streben nach Wohlstand.



ÄSTHETIK

Von der Betonung der Funktionalität bis zur Ausrichtung auf Kreativität und die Wirkung von Produkten und Dienstleistungen

Personen mit einem niedrigen Prozentrangwert empfinden Funktionalität als wichtig; Personen mit einem hohen Prozentrangwert konzentrieren sich bei der Entwicklung von Produkten und Dienstleistungen auf Innovation, Stil und Erscheinungsbild.

WISSENSCHAFTSORIENTIERUNG

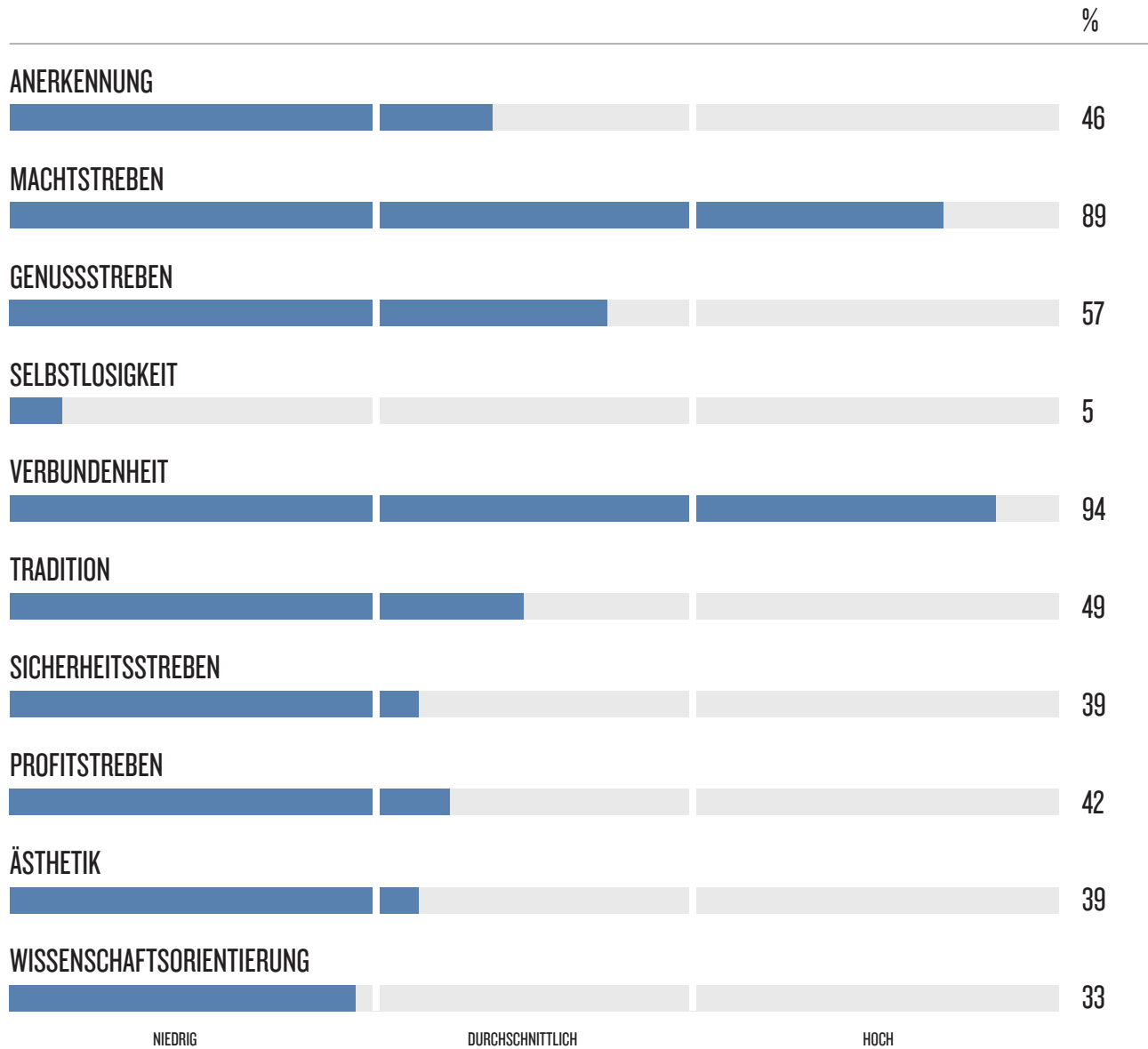
Von Intuition bis zur Wertschätzung rationaler Entscheidungen

Personen mit einem niedrigen Prozentrangwert bevorzugen schnelle, intuitive Entscheidungen; Personen mit einem hohen Prozentrangwert bevorzugen gut überlegte, auf Daten beruhende Entscheidungen. Sie wählen einen rationalen, objektiven Ansatz bei der Entscheidungsfindung.



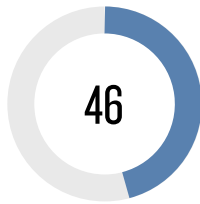
DAS WERTEPROFIL

SKALEN



ANERKENNUNG

Suche nach Ruhm, Wertschätzung und Bestätigung



Antriebskräfte

Sie neigen dazu, persönlich durch den Wunsch motiviert zu sein:

- Ohne Ablenkungen zu arbeiten
 - Während der Arbeit Unterbrechungen auf ein Minimum zu beschränken
 - Sich auf die zu erledigende Aufgabe zu konzentrieren
 - Sich konzentrieren zu können, wenn Sie viel zu tun haben
 - Stille Anerkennung für Ihre Errungenschaften zu erhalten und zwar in einem nicht öffentlichen Rahmen
-

Passung zur Organisation

Sie fühlen sich beim Arbeiten in Umgebungen am wohlsten, in denen:

- Sie sich auf die Arbeit konzentrieren können und sich nicht mit Firmenpolitik abgeben müssen
- Ihre Mitarbeiter ihre Arbeit mit nur wenigen Unterbrechungen fortsetzen können
- Unnötige Firmenpolitik auf ein Minimum beschränkt wird
- In denen Leistung nur dann gelobt wird, wenn das Lob verdient ist

Und Sie neigen dazu, sich in Umgebungen unwohl zu fühlen, in denen:

- Man um Stelleninhaber mit hohem Potenzial viel Aufhebens macht
 - Die Errungenschaften Einzelner gefeiert werden
-

Führungsstil und -kultur

Die Kultur, die Sie als Führungsperson erschaffen, neigt dazu:

- Still, ruhig und zurückhaltend zu sein
 - Nur wenige Oberflächlichkeiten, Feiern oder spezielle Anlässe aufzuweisen
 - Mehr Betonung auf Leistung als auf Firmenpolitik zu legen
 - Nur ausserordentliche Leistungen öffentlich zu belohnen
 - Bescheidenheit als Tugend zu betrachten
-

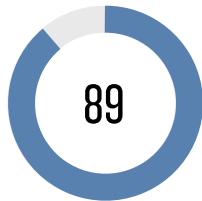
Unbewusste Voreingenommenheit

Möglicherweise sind Sie sich nicht über die folgenden Aspekte Ihres Führungsstils bewusst:

- Möglicherweise halten Sie andere von selbstdarstellendem Verhalten ab
 - Möglicherweise ziehen Sie es vor, dass sich andere auf ihre Arbeit anstatt auf ihre persönlichen Bedürfnisse konzentrieren
 - Möglicherweise erwarten Sie von anderen, hoch qualitative Arbeit mit wenig äusseren Belohnungen zu verrichten
 - Möglicherweise vermeiden Sie öffentliche Aufmerksamkeit, selbst wenn sich diese auf Positives bezieht
 - Sie neigen Ihren Errungenschaften gegenüber zu einer bescheidenen Einstellung und erwarten von anderen dasselbe
-

MACHTSTREBEN

Treibende Kraft beim Erzielen von Ergebnissen, Kontrollieren von Ressourcen und Erringen von Verantwortungsbereichen



Antriebskräfte

Sie neigen dazu, persönlich durch den Wunsch motiviert zu sein:

- Dass Ihre Arbeit eine Auswirkung hat und erledigt wird
- Für Ihre Errungenschaften bekannt zu sein
- Ein Vermächtnis zu erschaffen
- Die Verantwortung für bedeutende Projekte zu tragen
- In Ihren Handlungen frei entscheiden zu können

Passung zur Organisation

Sie fühlen sich beim Arbeiten in Umgebungen am wohlsten, in denen:

- Personen belohnt werden, die kühn und konkurrenzbewusst sind
- Ergebnisse durch Aufstiegsmöglichkeiten belohnt werden
- Personen Entscheidungsbefugnisse gegeben werden, um Ergebnisse zu erzielen
- Zu Eigeninitiative ermutigt wird

Und Sie neigen dazu, sich in Umgebungen unwohl zu fühlen, in denen:

- Die Errungenschaften des Einzelnen nicht belohnt werden
- Unproduktive Personen belohnt werden

Führungsstil und -kultur

Die Kultur, die Sie als Führungsperson erschaffen, neigt dazu:

- Auf Produktivität und ein Vorantreiben von Ergebnissen Betonung zu legen
- Sich auf Möglichkeiten zu konzentrieren, die Konkurrenz auszustechen
- Gewinner und Gewinnen zu feiern
- Belohnungen und Beförderungen auf der Grundlage von Leistung und nicht von Politik vorzunehmen
- Auf Innovationen und kreative Problemlösungen Wert zu legen

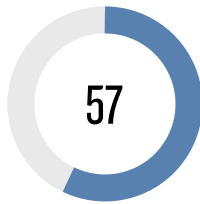
Unbewusste Voreingenommenheit

Möglicherweise sind Sie sich nicht über die folgenden Aspekte Ihres Führungsstils bewusst:

- Sie neigen dazu, häufig die Konkurrenz zu unterschätzen
- Möglicherweise weigern Sie sich, die Möglichkeit eines Fehlschlags einzuräumen
- Sie neigen dazu, mehr Wert auf Konkurrenzverhalten als auf Zusammenarbeit zu legen
- Möglicherweise teilen Sie Erfolge nicht mit den Ihnen unterstellten Mitarbeitern oder mit Ihren Teammitgliedern
- Möglicherweise üben riskante Geschäftsangebote einen Anreiz auf Sie aus

GENUSSSTREBEN

Streben nach Spass, Abwechslung und Freude am Arbeitsplatz



Antriebskräfte

Sie neigen dazu, persönlich durch den Wunsch motiviert zu sein:

- An Ihrer Arbeit Spass zu haben, aber gleichzeitig auch Privatzeit für sich selbst zu finden
 - Neue Erfahrungen zu sammeln
 - Mit anderen Spass zu haben und diese zu unterhalten
 - Soziale Kontakte mit Kunden und Kollegen zu pflegen
 - Kreative Problemlösungen zu finden
-

Passung zur Organisation

Sie fühlen sich beim Arbeiten in Umgebungen am wohlsten, in denen:

- Versucht wird, einen Ausgleich zwischen Berufs- und Privatleben zu finden
- Leidenschaftliches Engagement erzeugt wird
- Schnell agiert und gedacht wird
- Strukturen flexibel und änderungsorientiert sind

Und Sie neigen dazu, sich in Umgebungen unwohl zu fühlen, in denen:

- Es langsam und bürokratisch zugeht
 - Man beim Versuch, die eigene Individualität auszudrücken und Innovationen voranzutreiben, auf Widerstand stösst
-

Führungsstil und -kultur

Die Kultur, die Sie als Führungsperson erschaffen, neigt dazu:

- Einladend und angenehm zu sein
 - Ungezwungen zu sein und Statusunterschiede auf ein Minimum zu beschränken
 - Innovationen und Kreativität zu begrüßen
 - Regeln als verhandelbar zu betrachten
 - Exzentrisches, albernes Verhalten zu tolerieren
-

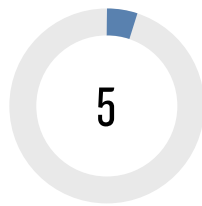
Unbewusste Voreingenommenheit

Möglicherweise sind Sie sich nicht über die folgenden Aspekte Ihres Führungsstils bewusst:

- Möglicherweise legen Sie grossen Wert darauf, Wichtigtuerei und Vortäuschungen zu vermeiden
 - Möglicherweise sind Sie willens, Kompromisse zu machen, wenn Regeln nicht sinnvoll sind
 - Möglicherweise erschweren Sie Mitarbeitern die Arbeit, die die Dinge nicht so locker sehen wie Sie
 - Sie neigen dazu, in Hinblick auf geschäftliche Entwicklungen opportunistisch zu sein
 - Möglicherweise treffen Sie spontane Entscheidungen, wenn sich Gegebenheiten ändern
-

SELBSTLOSIGKEIT

Wunsch, anderen Menschen zu helfen, die es schwer haben oder in Bedrängnis sind



Antriebskräfte

Sie neigen dazu, persönlich durch den Wunsch motiviert zu sein:

- In schwierigen Zeiten durchzuhalten
 - Zugewiesene Aufgaben erfolgreich durchzuführen
 - Entscheidungen auf der Grundlage von Logik und Fakten und nicht auf der Basis von Emotionalität zu treffen
 - Als unabhängig und eigenverantwortlich gesehen zu werden
 - Von den persönlichen Problemen anderer verschont zu bleiben
-

Passung zur Organisation

Sie fühlen sich beim Arbeiten in Umgebungen am wohlsten, in denen:

- Eine rationale, aufgabenorientierte Kultur gepflegt wird
- Gefühlsausbrüche auf ein Minimum beschränkt werden
- Massstäbe angewandt werden
- Betonung darauf gelegt wird, persönliche Verantwortung zu übernehmen

Und Sie neigen dazu, sich in Umgebungen unwohl zu fühlen, in denen:

- Mitgefühl entgegengebracht und Mitarbeiter verhätschelt werden
 - Mehr Wert auf „Arbeitsmoral“ als auf Produktivität gelegt wird
-

Führungsstil und -kultur

Die Kultur, die Sie als Führungsperson erschaffen, neigt dazu:

- Auf Objektivität und Aufgabenorientierung Betonung zu legen
 - Ergebnisse zu verlangen
 - Eigenverantwortlichkeit zu belohnen
 - Unnötige Diskussionen über die Arbeitsmoral auf ein Minimum zu beschränken
 - Eine Top-Down-Führungsstruktur zu befürworten
-



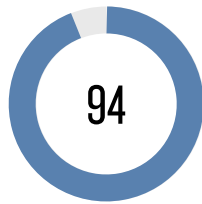
Unbewusste Voreingenommenheit

Möglicherweise sind Sie sich nicht über die folgenden Aspekte Ihres Führungsstils bewusst:

- Möglicherweise bewerten Sie Mitarbeiter auf der Grundlage ihrer Leistung und nicht anhand ihres Potenzials
- Möglicherweise versuchen Sie, Ihre Mitarbeiter davon abzuhalten, miteinander darüber zu sprechen, wie sie sich bei der Arbeit fühlen
- Möglicherweise erscheint es so, als machen Sie sich über die soziale Verantwortung des Unternehmens keine Gedanken
- Sie neigen dazu, Entscheidungen auf der Grundlage von Ergebnissen und nicht von Gefühlen zu treffen
- Möglicherweise stehen Sie Personen ablehnend gegenüber, die nicht versuchen ihre eigenen Probleme zu lösen, bevor sie um Hilfe bitten

VERBUNDENHEIT

Suche nach Gelegenheiten, um soziale Netzwerke zu bilden und mit anderen Menschen zusammenzuarbeiten



Antriebskräfte

Sie neigen dazu, persönlich durch den Wunsch motiviert zu sein:

- Interaktionen mit anderen Menschen zu maximieren
 - An Gruppen- oder Teamprojekten mitzuarbeiten
 - Bei Ihrer Arbeit Abwechslung und Neues zu erfahren
 - Nach sozialer Akzeptanz und Zustimmung zu streben
 - Ein grosses Netzwerk von Geschäftskontakten zu pflegen
-

Passung zur Organisation

Sie fühlen sich beim Arbeiten in Umgebungen am wohlsten, in denen:

- Man sich darauf verlässt, dass Teams die Arbeit erledigen
- Sie viel mit Personen ausserhalb der Gruppe interagieren müssen
- Häufig Besprechungen und öffentliche Diskussionen erforderlich sind
- Die Errungenschaften von Gruppen eher als die von Einzelpersonen gepriesen werden

Und Sie neigen dazu, sich in Umgebungen unwohl zu fühlen, in denen:

- Man davon abgehalten wird, direkt miteinander zu sprechen
 - Von einem verlangt wird, dass man alleine arbeitet
-

Führungsstil und -kultur

Die Kultur, die Sie als Führungsperson erschaffen, neigt dazu:

- Teambasiert mit flexiblen Regeln und Rollen zu sein
 - Viele Besprechungen und Interaktionsgelegenheiten zu bieten
 - Eine spontane, flexible Terminplanung zu bieten
 - Viel Kommunikation und Feedback zu bieten
 - Mitarbeiter davon abzuhalten, individuelle Beiträge zu leisten
-

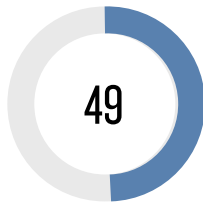
Unbewusste Voreingenommenheit

Möglicherweise sind Sie sich nicht über die folgenden Aspekte Ihres Führungsstils bewusst:

- Möglicherweise ziehen Sie es vor, dass Mitarbeiter zusammenarbeiten
 - Möglicherweise bestärken Sie Mitarbeiter darin, Probleme in Gruppen zu lösen
 - Möglicherweise verwechseln Sie Aktivität (z.B. Besprechungen und Gespräche) mit Produktivität
 - Möglicherweise fungieren Sie als wichtiger Katalysator dabei, Personen unterschiedlicher Hintergründe zusammenzuführen, um zusammenzuarbeiten
 - Sie neigen zu der Annahme, dass soziale Interaktion die Produktivität steigert
-

TRADITION

Respektieren von Struktur, Regeln und Autorität



Antriebskräfte

Sie neigen dazu, persönlich durch den Wunsch motiviert zu sein:

- Gewohnheitsregeln und Autorität infragezustellen
 - Externe Kontrollen auf ein Minimum zu beschränken
 - Neues, Veränderungen und Erforschung anzustreben
 - Zu Problemen neuartige Lösungen zu erschaffen
 - Arbeits- oder Karriereziele zu verfolgen, die nicht herkömmlich sind
-

Passung zur Organisation

Sie fühlen sich beim Arbeiten in Umgebungen am wohlsten, in denen:

- Es demokratisch und beratend zugeht
- Raum für Herausforderungen, Innovationen und Experimente ist
- Vielfältigkeit toleriert wird
- Das Ergreifen von Initiative unterstützt wird

Und Sie neigen dazu, sich in Umgebungen unwohl zu fühlen, in denen:

- Autoritäre Führungsstrukturen vorherrschen
 - Mitarbeiter als Verbrauchsgüter behandelt werden
-

Führungsstil und -kultur

Die Kultur, die Sie als Führungsperson erschaffen, neigt dazu:

- Entspannt und ungezwungen zu sein
 - Zu Spontaneität, Offenheit und Initiative anzuregen
 - Neue Ideen wertzuschätzen
 - Sich nach interessanten, neuartigen Projekten umzusehen
 - Mitarbeitern Entscheidungsbefugnis zu geben
-

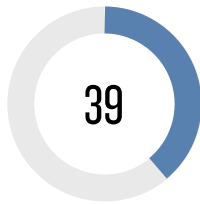
Unbewusste Voreingenommenheit

Möglicherweise sind Sie sich nicht über die folgenden Aspekte Ihres Führungsstils bewusst:

- Sie neigen dazu, die Autorität herauszufordern
 - Möglicherweise ist es Ihnen unangenehm, an andere Personen Erwartungen zu stellen
 - Sie neigen dazu, sich darüber Gedanken zu machen, wie man Aufgaben durch neue Herangehensweisen erledigen kann
 - Möglicherweise treffen Sie Entscheidungen, die Eigenständigkeit und Selbststeuerung fördern
 - Möglicherweise treffen Sie Entscheidungen, die Hierarchien reduzieren
-

SICHERHEITSSTREBEN

Wunsch nach Stabilität, Struktur und Ordnung



Antriebskräfte

Sie neigen dazu, persönlich durch den Wunsch motiviert zu sein:

- Im Leben neue Herausforderungen anzunehmen
 - Neue Erfahrungen zu machen
 - Durch das Eingehen von Risiken Beachtung zu erhalten
 - Neuartige Ideen und Handlungsansätze zu erforschen
 - Die gewöhnlichen Grenzen auszutesten
-

Passung zur Organisation

Sie fühlen sich beim Arbeiten in Umgebungen am wohlsten, in denen:

- Entscheidungen getroffen werden und es vorwärts geht
- Die Arbeit Spass macht, spannend und sogar ausgefallen ist
- Kollegen eingestellt werden, die Risiken und Herausforderungen zu schätzen wissen
- Man zur spontanen Entscheidungsfindung angeregt wird

Und Sie neigen dazu, sich in Umgebungen unwohl zu fühlen, in denen:

- Routine und eingefahrene Prozesse vorherrschen
 - Man davon abgehalten wird, Innovationen voranzutreiben und Risiken einzugehen
-

Führungsstil und -kultur

Die Kultur, die Sie als Führungsperson erschaffen, neigt dazu:

- Experimentell, aufgeweckt und lebhaft zu sein
 - Experimentierfreude und Risikobereitschaft zu belohnen
 - Flexibel, schnell und beweglich zu sein
 - Tatkräftigem Handeln den Vorzug zu geben
 - Individualistisch und verkaufsorientiert zu sein
-

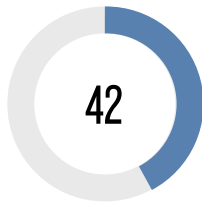
Unbewusste Voreingenommenheit

Möglicherweise sind Sie sich nicht über die folgenden Aspekte Ihres Führungsstils bewusst:

- Möglicherweise betrachten Sie Veränderungen per se als die Antwort auf Probleme
 - Möglicherweise treffen Sie Entscheidungen, die eher auf Ihrem Bauchgefühl als auf Tatsachen beruhen
 - Möglicherweise wählen Sie Vorgehensweisen und Projekte, die Sie intuitiv ansprechen
 - Es missfällt Ihnen typischerweise, auf vorsichtige oder defensive Weise Entscheidungen zu treffen
 - Möglicherweise interpretieren Sie Daten auf kreative, nicht wortgetreue Weise
-

PROFITSTREBEN

Streben nach Wohlstand und finanziellem Erfolg



Antriebskräfte

Sie neigen dazu, persönlich durch den Wunsch motiviert zu sein:

- Ihren Interessen und Ihrem Vergnügen zu folgen
 - In Ihrem eigenen Tempo zu arbeiten
 - Zusammenzuarbeiten anstatt zu konkurrieren
 - Einen Lebensstil mit wenig Druck und wenig Stress zu genießen
 - Für Ihre eigene Leistung verantwortlich zu sein
-

Passung zur Organisation

Sie fühlen sich beim Arbeiten in Umgebungen am wohlsten, in denen:

- Das Endresultat nüchtern betrachtet wird
- Ein Ausgleich zwischen den Ansprüchen von Berufs- und Privatleben gefunden wird
- Mitarbeitern gestattet wird, ihren Leidenschaften nachzugehen
- Auf die Gefühle anderer Menschen Rücksicht genommen wird

Und Sie neigen dazu, sich in Umgebungen unwohl zu fühlen, in denen:

- Die Atmosphäre angriffs- und konkurrenzbetont und aggressiv ist
 - Die Menschen nur nach ihrer Arbeitsleistung beurteilt werden
-

Führungsstil und -kultur

Die Kultur, die Sie als Führungsperson erschaffen, neigt dazu:

- Sich auf die Qualität von Ideen zu konzentrieren, anstatt auf deren finanzielle Implikationen
 - Langfristige Ziele und Aufgaben auf ein Minimum zu beschränken
 - Flexible Zielsetzungen und Fristen zu bevorzugen
 - Entscheidungen basierend auf Zweckmässigkeit zu treffen
 - Die Wichtigkeit des Ausgleichs zwischen Berufs- und Privatleben zu betonen
-

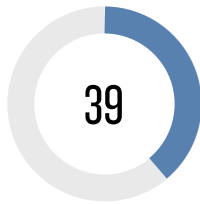
Unbewusste Voreingenommenheit

Möglicherweise sind Sie sich nicht über die folgenden Aspekte Ihres Führungsstils bewusst:

- Sie neigen dazu, sich nur widerstrebend mit schlechten Arbeitsleistungen auseinanderzusetzen
 - Möglicherweise akzeptieren Sie Grenzen in Hinblick auf das, was möglich ist
 - Möglicherweise fällt es Ihnen schwer, für Ihre Mitarbeiter Leistungsziele zu setzen
 - Sie neigen dazu, den Weg des geringsten Widerstands zu bevorzugen
 - Möglicherweise ziehen Sie Selbstverwirklichung dem beruflichen Weiterkommen vor
-

ÄSTHETIK

Konzentration auf Innovation, Stil und Erscheinungsbild



Antriebskräfte

Sie neigen dazu, persönlich durch den Wunsch motiviert zu sein:

- Entscheidungen zu treffen, die auf etablierten Fakten beruhen
 - Praktische und tragfähige Lösungen zu liefern
 - Vage Ideen in eine praktikable Realität umzusetzen
 - Es zu vermeiden, als schwach und unschlüssig zu erscheinen
 - Grössere Betonung von Substanz als von Stil
-

Passung zur Organisation

Sie fühlen sich beim Arbeiten in Umgebungen am wohlsten, in denen:

- Die Atmosphäre durch etabliertes Vorgehen und Organisation geprägt ist
- Mit konkreten Produkten und Zielsetzungen gearbeitet wird
- Es praktisch und handlungsorientiert zugeht
- Eine klassische, autoritär geprägte Struktur herrscht

Und Sie neigen dazu, sich in Umgebungen unwohl zu fühlen, in denen:

- Die Atmosphäre so emotionsgeladen ist, dass die Arbeit liegen bleibt
 - Designangelegenheiten vorgeschoben werden, um die Frage der praktischen Anwendbarkeit zu umgehen
-

Führungsstil und -kultur

Die Kultur, die Sie als Führungsperson erschaffen, neigt dazu:

- Misstrauen gegenüber Emotionen und Empfindungen zu hegen
 - Funktionalität zu betonen und Schnickschnack auf ein Minimum zu beschränken
 - Designangelegenheiten nur minimale Beachtung zu schenken
 - Entscheidungen auf der Grundlage von Fakten anstatt von Gefühlen zu treffen
 - Sich mehr auf Ergebnisse als auf Prozesse zu konzentrieren
-

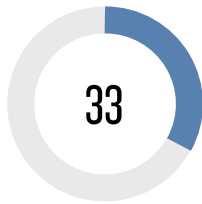
Unbewusste Voreingenommenheit

Möglicherweise sind Sie sich nicht über die folgenden Aspekte Ihres Führungsstils bewusst:

- Möglicherweise sind Sie an Marketingangelegenheiten nicht sonderlich interessiert
 - Möglicherweise sind Sie kaum daran interessiert, warum etwas funktioniert
 - Möglicherweise zeigen Sie nur geringes Interesse an der Arbeitsmoral Ihrer Mitarbeiter
 - Möglicherweise neigen Sie dazu, Spekulationen und theoretischen Diskussionen aus dem Weg zu gehen
 - Möglicherweise konzentrieren Sie sich auf nüchterne Tatsachen und frühere Erfahrungen
-

WISSENSCHAFTSORIENTIERUNG

Präferenz für rationale, objektive und datengestützte Entscheidungen



Antriebskräfte

Sie neigen dazu, persönlich durch den Wunsch motiviert zu sein:

- Entscheidungen zu treffen und proaktiv zu sein
 - Der praktischen Realität im Berufs- und Privatleben Aufmerksamkeit zu schenken
 - Spezifisch, konkret und funktional zu handeln
 - Ihrem Bauchgefühl zu vertrauen
 - Zu vermeiden, durch komplexe Strukturen überwältigt zu werden
-

Passung zur Organisation

Sie fühlen sich beim Arbeiten in Umgebungen am wohlsten, in denen:

- Es pragmatisch, praktisch und vernünftig zugeht
- Mehr Betonung auf tatkräftiges Handeln als auf Nachdenken gelegt wird
- Hypothesen misstraut wird
- Man sich darauf konzentriert, was mit den verfügbaren Ressourcen erreicht werden kann

Und Sie neigen dazu, sich in Umgebungen unwohl zu fühlen, in denen:

- Weitreichende, auf Daten beruhende Rechtfertigungen für Entscheidungen verlangt werden
 - Häufig die Gefahr der „Paralyse durch Analyse“ besteht
-

Führungsstil und -kultur

Die Kultur, die Sie als Führungsperson erschaffen, neigt dazu:

- Schnelle und intuitive Entscheidungsfindung zu bevorzugen
 - Tatkräftiges Handeln Nachdenken vorzuziehen
 - Praktisch und taktisch zu sein
 - Endlosen Diskussionen über mögliche Lösungen aus dem Weg zu gehen
 - Nur wenig Geduld bei auf Daten beruhender Entscheidungsfindung zu haben
-

Unbewusste Voreingenommenheit

Möglicherweise sind Sie sich nicht über die folgenden Aspekte Ihres Führungsstils bewusst:

- Sie neigen dazu, nur wenig Geduld beim Nachdenken über hypothetische Probleme zu haben
 - Möglicherweise haben Sie nur wenig Geduld bei übermäßig vorsichtiger Entscheidungsfindung
 - Möglicherweise legen Sie zum Lösen der meisten Probleme Wert auf Intuition
 - Sie neigen dazu, mehr Wert auf Taktik als auf Strategie zu legen
 - Möglicherweise wünschen Sie sich Klarheit und Einfachheit
-



Empfehlungen für Ihre Entwicklung

ANERKENNUNG

- Den Stimmungen und emotionalen Reaktionen Ihrer Mitarbeiter Aufmerksamkeit schenken und nach Möglichkeit versuchen, deren Gefühle zu verstehen
- Ihre Leistungserwartungen ausdrücklich erläutern und Ihren Mitarbeitern Anerkennung zeigen, wenn diese ihre Ziele erreichen
- Eine deutlicher erkennbare Führungsrolle bei Teambesprechungen und in Komitees übernehmen
- Freundlich sind, wenn Sie ein öffentliches Lob erhalten

MACHTSTREBEN

- Sich ein realistisches Bild über den wahrscheinlichen Erfolg Ihrer Projekte machen
- Verstehen, dass andere Personen auch ohne Ihren starken Siegeswillen in der Lage sind, ihre Beiträge zu leisten
- Nicht aus jedem Projekt eine Konkurrenzsituation für die Ihnen unterstellten Mitarbeiter machen, sondern sie zur Zusammenarbeit ermutigen
- Ihren Mitarbeitern gegenüber Wertschätzung für ihre Beiträge zu Projekten ausdrücken

GENUSSSTREBEN

- Erkennen, dass einige der Ihnen unterstellten Mitarbeiter mehr Struktur benötigen, als Sie
- Ihre Vorgesetzten um Feedback bitten, um deren Erwartungen an Sie besser zu verstehen
- Ihre Erwartungen an Ihre Mitarbeiter genau darlegen, damit diese ihre Arbeit effektiver organisieren können
- Verstehen, dass andere Personen nicht so einfach mit Änderungen umgehen können wie Sie

SELBSTLOSIGKEIT

- Daran denken, dass Sie einfühlsam sein und dennoch Ergebnisse erzielen können
- Ihre Mitarbeiter in regelmässigen Abständen fragen, wie Sie ihnen helfen können, ihre Produktivität zu steigern
- Der Arbeitsmoral Ihrer Mitarbeiter Aufmerksamkeit schenken – sie wirkt sich auf die Leistung aus
- Sicherstellen, dass Ihre Mitarbeiter wissen, dass sie nicht immer mit Ihnen einer Meinung sein müssen

VERBUNDENHEIT

- Dafür sorgen, dass das Knüpfen sozialer Kontakte Sie nicht von Ihrer Führungsverantwortung ablenkt
- Für die Ihnen unterstellten Mitarbeiter geeignete Aufgaben als Einzelpersonen und als Teammitglieder festlegen
- Die Erwartungen, Zeitlimits und Fristen des Unternehmens respektieren
- Sicherstellen, dass Ihre Mitarbeiter Sie als entschlossen, durchsetzungsfähig und federführend wahrnehmen



Empfehlungen für Ihre Entwicklung

TRADITION

- Daran denken, dass manche Menschen Regeln mögen und brauchen
- Sich Unternehmenserwartungen gegenüber respektvoll zeigen, indem Sie in Bezug auf Ihre Leistungsziele die vorgegebenen Fristen einhalten
- Daran denken, dass nicht alle Ihnen unterstellten Mitarbeiter selbstmotiviert sind. Geben Sie ihnen eine klare Richtung und Beratung
- Ihren Mitarbeitern konkretes Feedback in Hinblick auf Erfolge und verbesserungsbedürftige Aspekte geben

SICHERHEITSTREBEN

- Versuchen, die Gründe hinter gegenwärtigen Vorgehensweisen zu verstehen, bevor Sie Änderungen daran vornehmen
- Erkennen, dass Ihre Ideen auf einige Menschen bedrohlich wirken könnten
- Sich davon überzeugen, dass Ihre Mitarbeiter Ihre neuen Ideen unterstützen
- Darauf achten, keine Entscheidungen zu treffen, die sich nicht mit den Zielsetzungen des Unternehmens vereinbaren lassen

PROFITSTREBEN

- Erkennen, dass Zufriedenheit mit dem „Status quo“ Innovationen und Produktivität reduzieren kann
- Leistungserwartungen für Ihre Mitarbeiter entwickeln und deren Fortschritte prüfen
- Andere um Hilfe bitten, Strategien zur Steigerung Ihres Beitrags für das Unternehmen zu entwerfen
- Bestimmter auftreten, wenn es darum geht, Leistungsprobleme bei Mitarbeitern anzusprechen

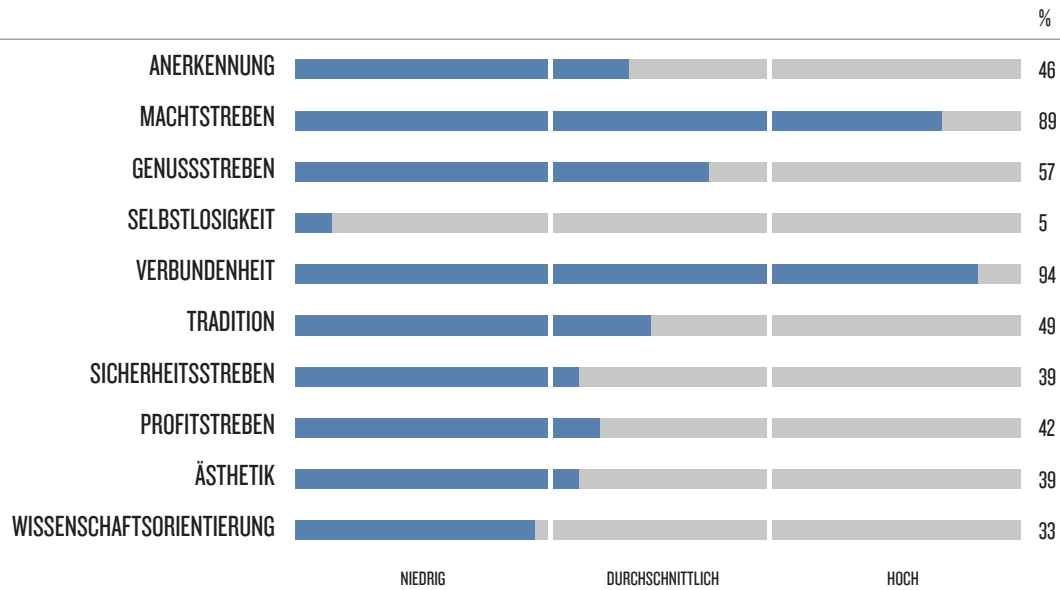
ÄSTHETIK

- Sorgfältig darüber nachdenken, ob das Marketing möglicherweise Lücken aufweist
- Ihre Mitarbeiter bitten, Vorschläge dazu zu machen, wie die Arbeitsmoral verbessert werden könnte
- Über Ihr eigenes öffentliches Image und das Ihres Unternehmens nachdenken
- Mit Ihren Kollegen über mögliche zukünftige Strategien für Ihr Team und das Unternehmen diskutieren

WISSENSCHAFTSORIENTIERUNG

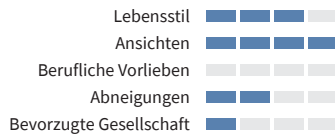
- Hinsichtlich der in Ihrer Branche eingeführten Innovationen auf dem neusten Stand bleiben
- Die herkömmlichen Annahmen, an denen sich Ihr Geschäft bislang orientiert hat, in Frage stellen
- Ihre Mitarbeiter bitten, Daten zur Verfügung zu stellen, die ihre Ideen und Empfehlungen unterstützen
- Objektive Wege finden, um die Produktivität Ihres Teams zu bewerten

SKALEN

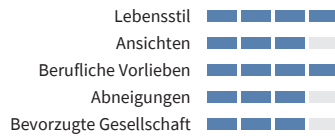


Unterskalen

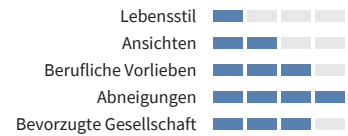
Anerkennung



Machtstreben



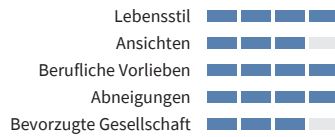
Genussstreben



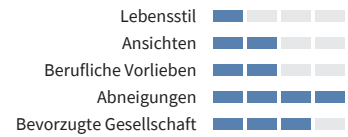
Selbstlosigkeit



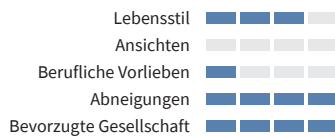
Verbundenheit



Tradition



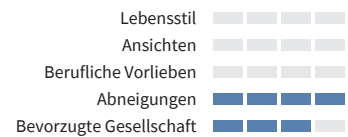
Sicherheitsstreben



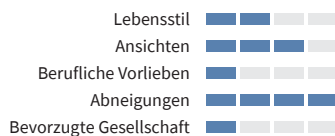
Profitstreben



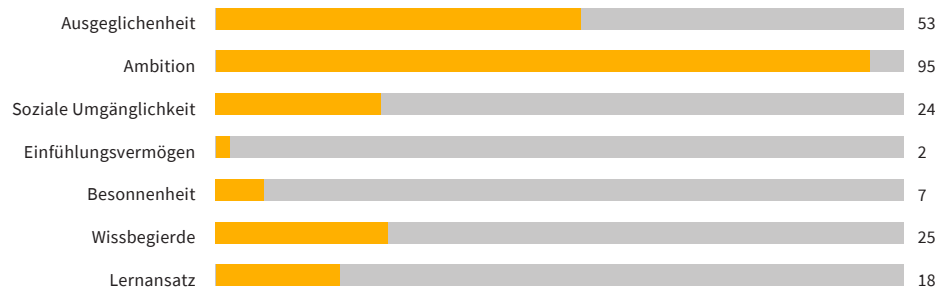
Ästhetik



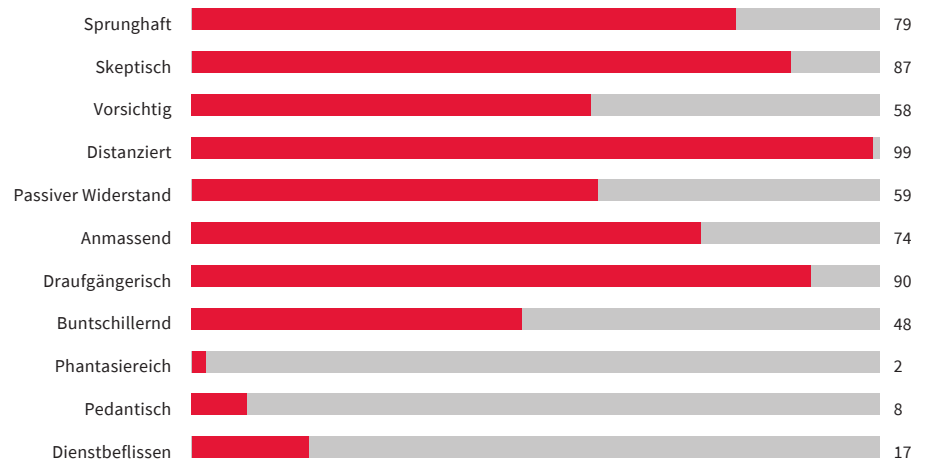
Wissenschaftsorientierung



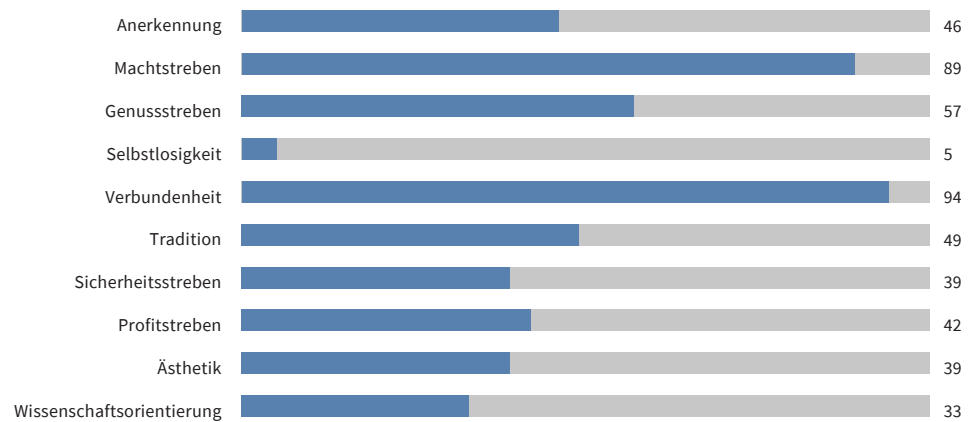
HPI Hogan Personality Inventory



HDS Hogan Development Survey

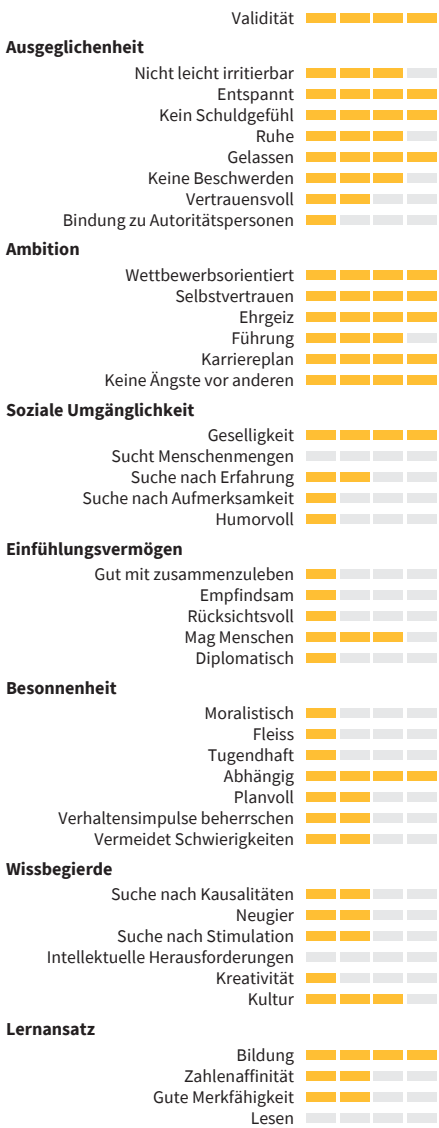


MVPI Motives, Values, Preferences Inventory



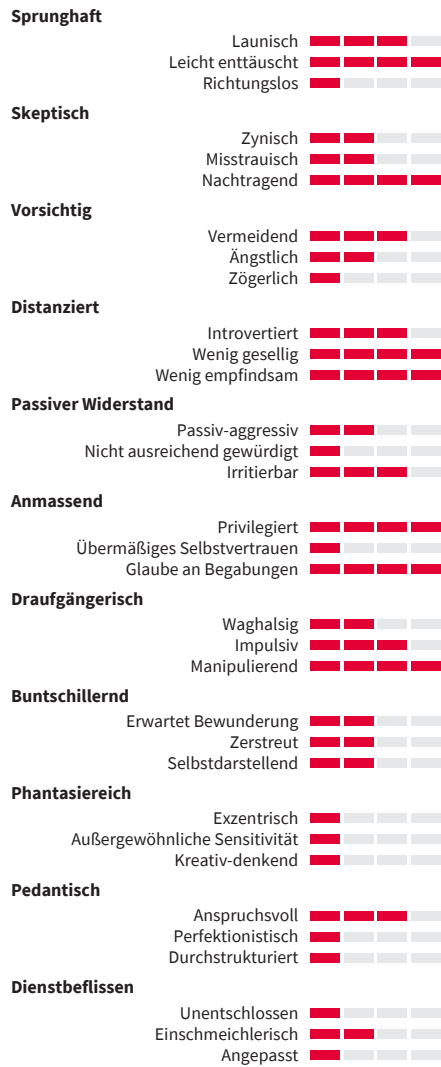
HPI

Unterskalen



HDS

Unterskalen



MVPI

Unterskalen

