



POTENTIAL

STÄRKEN UND KOMPETENZEN FÜR FÜHRUNG

Bericht für: Sam Poole

ID: HG462625

Datum: 17.12.2019



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, unverwundlich 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.

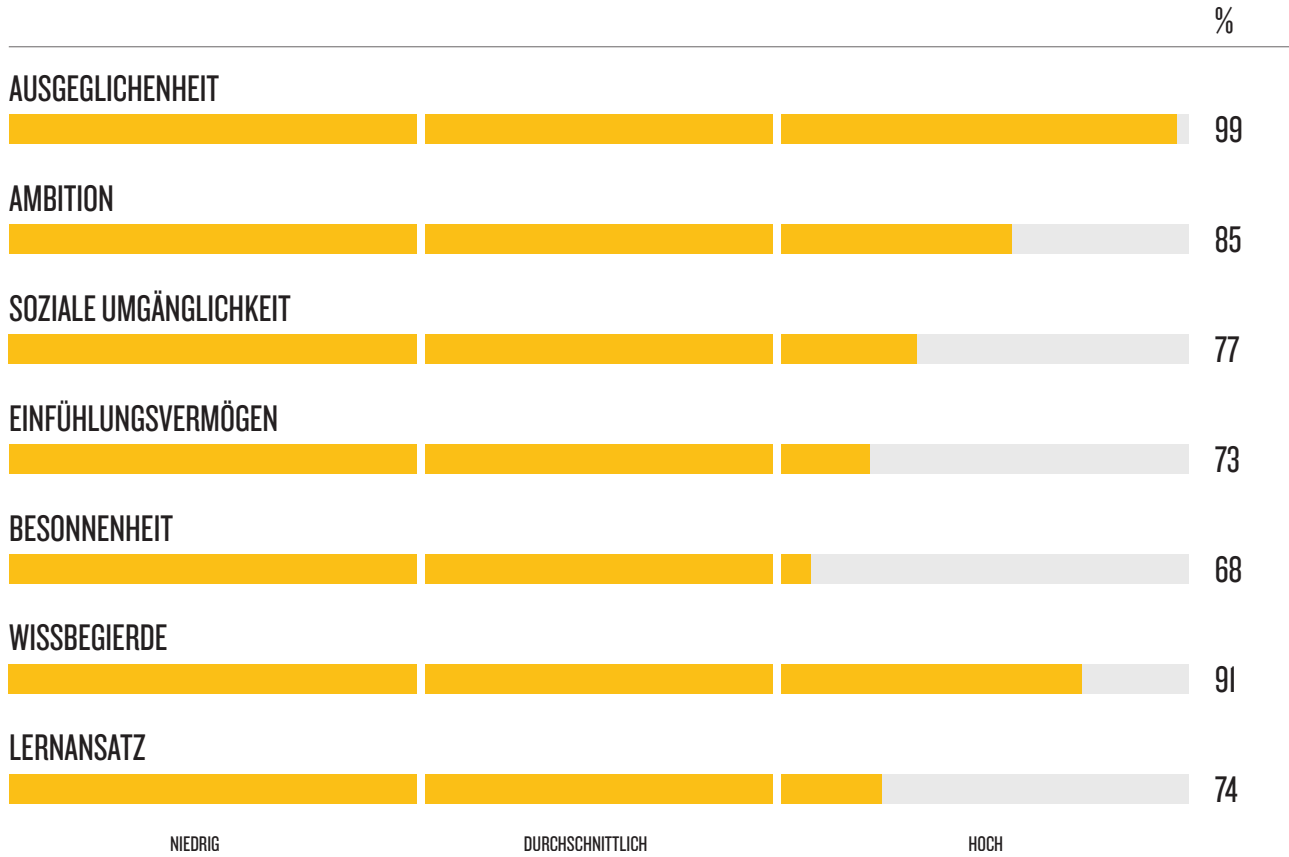


LERNANSATZ

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

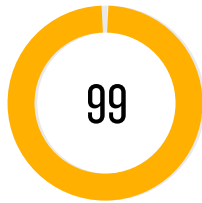
SKALEN



Dieser Bericht ist valide und interpretierbar

AUSGEGLICHTENHEIT

Betrifft Gelassenheit, Optimismus und emotionale Ausgeglichenheit.



DIE BEDEUTUNG FÜR IHR VERHALTEN

Führungskräfte mit ähnlichen Bewertungen zeigen diese Eigenschaften:

- Sie können gut mit Druck umgehen.
 - Sie nehmen Kritik nicht persönlich.
 - Sie strengen sich an, um erfolgreich zu sein.
 - Sie sind schwierig zu coachen.
 - Sie ignorieren ihre Fehler.
-

DIE BEDEUTUNG FÜR IHREN FÜHRUNGSSTIL

Im Vergleich zu anderen Führungskräften legen Ihre Bewertungen nahe, dass Sie normalerweise Ihre positive Grundhaltung behalten und in guter Gemütsverfassung und geduldig bleiben, wenn sich Ihre Mitarbeiter irren oder Fehler machen. Außerdem geben Sie nicht klein bei, wenn Herausforderungen, Enttäuschungen oder Rückschläge auf Sie zukommen. Andererseits erkennen Sie vielleicht nicht, wenn andere gestresst sind und Sie zögern möglicherweise, negatives Feedback anzunehmen.

DIE ANALYSE IHRER FÄHIGKEITEN

GELASSENHEIT: Wenn man Sie provoziert, Ihnen Fristen gesetzt werden oder grosser Druck von aussen auf Sie ausgeübt wird, dann bleiben Sie im Allgemeinen eher ruhig und gelassen. Sie wirken zuversichtlich und selbstbewusst und Sie verleihen Ihren Gefühlen auf überlegte und den Umständen entsprechende Art Ausdruck.

ZUHÖREN: Sie haben ein so grosses Vertrauen in Ihre Urteile und Sichtweisen, dass es manchmal so aussieht, als ob Sie die Ansichten anderer nicht ernst nehmen. Daher werden Sie von anderen möglicherweise als arrogant angesehen, egal ob Ihre Sichtweisen sinnvoll sind oder nicht.

LERNEN UND DIE FÄHIGKEIT, SICH FÜHREN UND ENTWICKELN ZU LASSEN: Sie sind zugänglich und aufrichtig und bitten vielleicht sogar um Feedback. Da Sie aber ein grosses Selbstvertrauen haben, kann es sein, dass Sie sich auf das Positive konzentrieren und das Negative ignorieren. Das könnte dazu führen, dass Sie als Mitarbeiter schwierig zu führen sind.

BEZIEHUNGEN AUFBAUEN: Wegen Ihrer positiven Grundhaltung und Ihrem berechenbaren Wesen empfindet Sie Ihre Umgebung als angenehmen Menschen. Wenn Sie es wollen, sollten Sie bei dem Aufbau und dem Erhalt zwischenmenschlicher Beziehungen keine Probleme haben.



STRESSMANAGEMENT: Sie scheinen gut mit Enttäuschungen, Verzögerungen und dem Druck enger terminlicher Fristen und schwerer arbeitsmässiger Belastung fertig zu werden. Sie scheinen sogar unter Druck besonders gut arbeiten zu können und übernehmen vielleicht mehr als Sie sollten. Andere bewundern Ihre Unverwüstlichkeit und verlassen sich auf Sie.



AUSGEGLICHENHEIT

EMPFEHLUNGEN FÜR IHRE ENTWICKLUNG

GELASSENHEIT:

- Da viele Menschen Enttäuschungen und Rückschläge nicht so gut verkraften wie Sie, sollten Sie ihnen Tipps und Hinweise geben, die Sie hilfreich finden, wenn Dinge danebengehen.
- Weil Sie so viel Selbstvertrauen haben, erkennen Sie vielleicht nicht, wenn andere gestresst sind. Als Führungskraft sollten Sie sicherstellen, dass Ihre Mitarbeiter wissen, dass Sie ihre Probleme verstehen.

ZUHÖREN:

- Verwenden Sie aktives Zuhören und eine positive Körpersprache - erinnern Sie sich daran, dass Sie Dinge deutlich beschreiben sollten; hören Sie den anderen zu und unterbrechen Sie sie nicht.
- Versuchen Sie wirklich interessiert zu sein an dem, was die anderen sagen - Menschen spüren instinktiv, wenn Sie einfach nur „so tun, als ob“, anstatt ihnen tatsächlich richtig zuzuhören.

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

- Ignorieren Sie keine Kritik, besonders wenn Sie aus verschiedenen Quellen Ähnliches hören.
- Bitten Sie Ihre Mitarbeiter und Kollegen um Feedback. Fragen Sie sich: „Was wollen mir die anderen damit sagen?“ Achten Sie auf wiederkehrende Themen bei dem, was Sie hören.
- Suchen Sie sich einen Kollegen, der Ihr Vertrauen genießt, der Ihnen ehrliches Feedback gibt und bitten Sie ihn regelmässig darum. Bitten Sie vor Besprechungen bzw. Präsentationen oder Kundenkontakten Ihren Kollegen, Ihr Auftreten zu beobachten und Ihnen später Verbesserungsvorschläge zu geben. Dies hilft Ihrem Kollegen, sich auf Ihr Verhalten zu konzentrieren und er kann Ihnen hilfreiche Tipps geben.

BEZIEHUNGEN AUFBAUEN:

- Andere schätzen Ihr ruhiges, ausgeglichenes Verhalten. Wenn in gewissen Situationen Ihre Mitarbeiter unter Druck geraten, Sie aber noch die Ruhe bewahren, dann sollten Sie Ihre Fähigkeiten einsetzen, um sie zu beruhigen und zu motivieren.
- Da Sie wahrscheinlich gut beim Aufbau von Beziehungen mit anderen sind, sollten Sie ein Mentor in diesem Bereich werden.

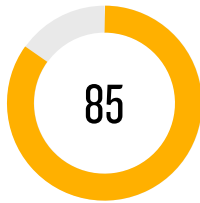
STRESSMANAGEMENT:

- Sie scheinen mit Druck und Stress so gut umzugehen, dass andere annehmen könnten, sie seien nicht so „engagiert“, wie Sie eigentlich sein sollten. Als Führungskraft ist es wichtig, dass Sie Ihren Mitarbeitern ein angemessenes Mass an Engagement vermitteln.
- Versuchen Sie nicht, Arbeit auf andere abzuwälzen, weil Sie keinen Druck bei sich spüren oder weil Sie meinen, andere könnten genauso viel verkraften wie Sie.



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.

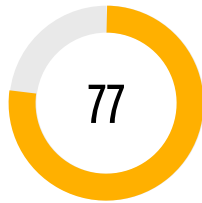


ENTSCHEIDUNGSFINDUNG:

- 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 wirken sehr beschäftigt und voller Energie.
 - Sie sind gesprächig, freundlich und ansprechbar.
 - Sie bauen Beziehungen zu einer Vielzahl von Menschen auf.
 - Sie reden mehr als Sie zuhören.
 - Sie verwechseln Aktivität mit Produktivität.
-

DIE BEDEUTUNG FÜR IHREN FÜHRUNGSSTIL

Im Vergleich zu anderen Führungskräften legen Ihre Bewertungen nahe, dass Sie voller Tatkraft und selbstbewusst im Umgang mit anderen erscheinen, Ihre Meinung auch öffentlich äussern und Ihre Arbeit so organisieren, dass sozialer Austausch möglich ist. Sie erwarten von anderen, dass sie Sie mögen. Sie sollten eigentlich leicht gute Beziehungen ausserhalb Ihres Teams aufbauen können, weil Sie so kontaktfreudig und zugänglich sind. Wenn Sie sich nicht besonders konzentrieren, könnten Sie sich leicht ablenken lassen.

DIE ANALYSE IHRER FÄHIGKEITEN

ZWISCHENMENSCHLICHE KONTAKTE HERSTELLEN: Sie vertrauen darauf, dass Fremde Sie sympathisch finden werden, daher fällt es Ihnen leicht, anderen Ihre Hand entgegenzustrecken. Das ist für Führungskräfte eine bedeutende Fähigkeit.

ENERGIE: Es scheint Ihnen leicht zu fallen, sich zu verständigen. Sie sind ein lebhafter, energiegeladener und ernsthafter Gesprächsteilnehmer, der bei Besprechungen hervorsticht.

ZUGÄNGLICHKEIT: Ihr Selbstbewusstsein im Umgang und Ihr lebhafter Stil bei der Kommunikation mit anderen Menschen und Ihre Bereitschaft, Fremden gegenüber entgegenkommend zu sein, lässt Sie diesen Menschen gegenüber als kontaktfreudig und zugänglich erscheinen.

PERSÖNLICHES NETZWERK: Sie haben die Fähigkeit, wirksam Kontakte mit anderen Menschen zu knüpfen und verkehren selbstbewusst mit einer Vielfalt von Menschen in Ihrer Organisation.

TEAMORIENTIERUNG: Sie sind bereit, Ihre Meinung kundzutun und Sie nehmen aktiv an Teambesprechungen teil.



SOZIALE UMGÄNGLICHKEIT

EMPFEHLUNGEN FÜR IHRE ENTWICKLUNG

ZWISCHENMENSCHLICHE KONTAKTE HERSTELLEN:

- Wenn Sie sich mit Ihren Mitarbeitern unterhalten, dann stellen Sie sicher, dass Sie zuhören; Reden bedeutet nicht unbedingt, dass Kommunikation stattfindet.
- Seien Sie sich darüber im Klaren, dass Ihr überschwänglicher, enthusiastischer Umgangsstil andere aus dem Gleichgewicht bringen könnte.

ENERGIE:

- Sozialer Austausch ist wahrscheinlich etwas, was Sie beflügelt. Verbringen Sie aber auch eine entsprechende Zeit damit, alleine zu arbeiten. Erfolgreiche Führungskräfte wechseln problemlos zwischen Gruppenarbeit und selbständiger Arbeit hin und her.
- Seien Sie sich darüber im Klaren, dass Ihre Tatkraft und Ihre starken Ideen Kollegen und Mitarbeiter überfordern können. Stellen Sie sicher, dass Sie ihnen eine Chance zur Mitsprache einräumen.
- Bitten Sie einen Kollegen, dem Sie vertrauen, um Feedback, um festzustellen, ob Sie zu schnell vorgehen oder zu schnell das Thema wechseln, so dass andere Schwierigkeiten haben, Ihnen zu folgen.

ZUGÄNGLICHKEIT:

- Wenn Sie sich ständig mit anderen unterhalten, dann beeinflusst das deren Arbeit in negativer Weise. Wenn Sie dann in ein Büro kommen, lassen Ihre Mitarbeiter möglicherweise alles stehen und liegen, um Ihnen ihre uneingeschränkte Aufmerksamkeit zu schenken. Erkennen Sie dies und vermeiden Sie es, Ihre Mitarbeiter unnötig von ihrer Arbeit abzuhalten.

PERSÖNLICHES NETZWERK:

- Sie kennen vermutlich viele Leute in Ihrer Organisation und dies ist das Erkennungszeichen einer erfolgreichen Führungskraft. Achten Sie darauf, Ihre zahlreichen freundschaftlichen Beziehungen organisationsübergreifend einzusetzen, um so dazu beizutragen, dass Dinge erledigt werden.
- Setzen Sie Ihre Stärke, die Sie durch Ihre Netzwerke besitzen, ein, um Ihre Nachwuchskräfte aufzubauen. Stellen Sie diese Ihren Verbindungsleuten vor und helfen Sie ihnen beim Aufbau guter Beziehungen zu diesen Personen.
- Verwenden Sie Ihre Fähigkeiten im Umgang mit anderen, um weniger extrovertierte Menschen mit einzubeziehen. Wenden Sie sich aktiv an diese und schliessen Sie andere mit ein – Sie werden damit in der gesamten Organisation eine positive Wirkung im Umgang miteinander auslösen.

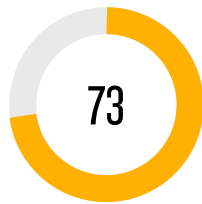
TEAMORIENTIERUNG:

- Während Sie Ihr Team aufbauen, sollten Sie sich die Meinung anderer anhören, bevor Sie Vorschläge machen. Wenn Sie merken, dass Sie die Zusammenarbeit des Teams dominieren, sollten Sie sich etwas zurückhalten, eine etwas passivere Rolle übernehmen und abwarten, was sich entwickelt. Sie könnten von Ihren Mitarbeitern möglicherweise überrascht sein.
- Machen Sie sich klar, dass manche Aufgaben am besten von Einzelnen und nicht vom Team erledigt werden. Verwenden Sie den Teamansatz nicht zur Lösung eines jeden Problems. Beurteilen Sie die Notwendigkeit für die Mitarbeit anderer und für rasche Entscheidungen, bevor Sie mit einem Gruppenansatz beginnen.



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 sind angenehm und der Umgang mit ihnen ist lohnend.
- Sie sind ausgeglichen im Umgang mit anderen und ein guter Teamplayer.
- Sie verstehen soziale und politische Hinweise leicht.
- Sie versprechen mehr als sie halten können.
- Sie vermeiden Konfrontationen.

DIE BEDEUTUNG FÜR IHREN FÜHRUNGSSTIL

Im Vergleich zu anderen Führungskräften legen Ihre Bewertungen nahe, dass Sie keine Konflikte mögen und versuchen, mit anderen Menschen freundliche Beziehungen aufrechtzuerhalten. Sie sind ein solider Teamplayer und legen Wert darauf, andere zu unterstützen und ihnen zu helfen. Ihre Mitarbeiter müssten Sie mögen und Ihnen vertrauen. Es könnte aber sein, dass man Ihr einnehmendes Wesen dazu benutzt, ungerechtfertigte Vorteile für sich herauszuholen.

DIE ANALYSE IHRER FÄHIGKEITEN

MITGEFÜHL: Sie sind ein bedächtiger und rücksichtsvoller Mensch. Sie schätzen es, wie Ihr Handeln auf andere Menschen wirkt, Sie vermeiden aber, Menschen unnötig vor den Kopf zu stoßen.

ZUSAMMENARBEIT: Sie legen Wert auf Zusammenarbeit, sind ein sehr guter Teamplayer und bezüglich der Durchsetzung von Zielen durch Zusammenarbeit ein Vorbild für Ihre Mitarbeiter und andere.

NACH DER MEINUNG ANDERER FRAGEN: Sie respektieren andere und bemühen sich um ihren Input und ihren Kommentar, besonders wenn es um Fragen geht, die Sie persönlich berühren.

MITARBEITER AUF UNANGENEHMES ANSPRECHEN: Weil Sie Wert auf Kooperation legen und Menschen nicht gerne vor den Kopf stoßen, könnte es für Sie schwierig sein, Mitarbeiter wegen mangelnder Arbeitsleistung zur Rede zu stellen.

ALLEIN HANDELN: Es ist Ihnen nicht recht, wenn Sie unpopuläre Standpunkte vertreten müssen, besonders wenn Sie damit andere verärgern. Sie vermeiden lieber Konfrontationen.

EINFÜHLUNGSVERMÖGEN

EMPFEHLUNGEN FÜR IHRE ENTWICKLUNG

MITGEFÜHL:

- Als Führungskraft müssen Sie manchmal schwierige Entscheidungen treffen. Lernen und erkennen Sie, dass Sie weiterhin gute Beziehungen miteinander aufrechterhalten können, auch wenn Sie anderer Meinung sind.
- Weil Sie ein rücksichtsvoller und toleranter Mensch sind, versuchen vielleicht manche Leute, Ihr friedliches Wesen auszunutzen.

ZUSAMMENARBEIT:

- Versprechen Sie bei aller Hilfsbereitschaft nicht mehr, als Sie einhalten können. Schätzen Sie Ihre gegenwärtige Lage immer ein, bevor Sie zusätzliche Aufgaben oder Anforderungen, die von anderen an Sie herangetragen werden, annehmen.
- Management in Harmonie funktioniert nicht immer. Sie müssen lernen, wann Sie Ihre Mitarbeiter zu Rate ziehen und wann Sie selbständig Entscheidungen treffen müssen.

NACH DER MEINUNG ANDERER FRAGEN:

- Wenn Sie andere um Feedback bitten, konzentrieren Sie sich bitte nicht nur auf die positiven oder die negativen Seiten. Versuchen Sie, von jeder Seite zwei oder drei Argumente mitzunehmen.
- Seien Sie wählerisch, wenn Sie um Feedback bitten, da das Feedbackgeben für andere eine emotional anstrengende Aufgabe sein kann.

MITARBEITER AUF UNANGENEHMES ANSPRECHEN:

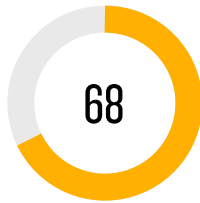
- Wenn Sie Ihren Mitarbeitern fristgerechtes Feedback geben, bringt Ihnen dies bessere Ergebnisse. Tun Sie es nicht, führt dies zu mangelnder Effizienz und kann auch dazu führen, dass man meinen könnte, Sie ziehen einige Mitarbeiter anderen vor.
- Machen Sie Ihre Leistungserwartungen von vornherein klar. Auf diese Weise setzen Sie Maßstäbe und können ohne schlechtes Gefühl problemlos künftige Schwächen ansprechen.

ALLEIN HANDELN:

- Ihre Mitarbeiter verlassen sich darauf, dass Sie ihre Sorgen und Bedenken an die Unternehmensführung weiterleiten. Wenn Sie dies nicht tun, werden Ihre Mitarbeiter anfangen, Ihre Führungsqualitäten in Zweifel zu ziehen. Setzen Sie sich für die Angelegenheiten Ihrer Mitarbeiter ein.
- Ihre Neigung, Konfrontationen und unliebsame Situationen zu vermeiden, kann Ihre Effizienz als Führungskraft unterminieren. Machen Sie sich darauf gefasst, sich hin und wieder mit unliebsamen Situationen auseinandersetzen zu müssen.

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 arbeiten hart für ihr Unternehmen.
- Sie befolgen die Regeln und Verfahrensweisen ihres Unternehmens.
- Sie planen ihre Arbeit im Voraus, um Veränderungen in der Arbeitsbelastung vorwegzunehmen.
- Sie haben Schwierigkeiten beim Delegieren und neigen dazu, ihren Mitarbeitern zu sehr in die Tagesarbeit hineinzureden.
- Sie verfangen sich in Einzelheiten.

DIE BEDEUTUNG FÜR IHREN FÜHRUNGSSTIL

Im Vergleich zu anderen Führungskräften legen Ihre Bewertungen nahe, dass Sie ein fleissiger und solider Mitarbeiter Ihres Unternehmens sind. Regeln, geltende Verfahrensweisen und eine klare Aufgabenstellung liegen Ihnen am Herzen. Sie legen Wert darauf, Ihre Sache richtig zu machen und bemühen sich, die hohen Leistungsstandards einzuhalten. Auf andere wirken Sie sorgfältig und gewissenhaft, aber vielleicht auch unflexibel und mit einem Bedürfnis nach klar strukturierten Arbeitsaufgaben.

DIE ANALYSE IHRER FÄHIGKEITEN

UMGANG MIT UNKLARHEITEN: Wenn Sie mit neuen Projekten beginnen, ist es für Sie wichtig, dass die Erwartungen, Richtlinien und Verfahrensweisen klar und deutlich im Voraus besprochen sind, so dass Sie wissen, welche Massstäbe an gute Arbeit gelegt und wie Ihre Leistung bewertet wird.

FLEXIBILITÄT: Sie greifen bei Ihrer Arbeit, besonders wenn viel auf dem Spiel steht, lieber auf bestehende Methoden und Vorgehensweisen zurück und experimentieren nicht mit neuen Techniken, die vielleicht nicht funktionieren.

PLANUNG: Sie neigen dazu, Ihre Arbeit sorgfältig im Voraus zu planen und die benötigte Zeit, Zwischenschritte, Mitarbeiterzahl und die notwendigen Voraussetzungen für die Erledigung im Voraus festzulegen. Sie fühlen sich am wohlsten, wenn Ihnen die Ziele und der Zeitablauf klar sind und Sie den Arbeitsumfang und -ablauf verstehen.

AUF DETAILS UND FRISTEN ACHTEN: Sie erledigen Ihre Arbeit gerne fachlich korrekt. Andere Menschen sehen Sie als organisiert, gewissenhaft und pünktlich.

ORIENTIERUNG AN RICHTLINIEN: Sie beachten und befolgen die Richtlinien Ihrer Organisation, beherzigen sie sorgfältig und erwarten auch von anderen, dass sie dies tun.

BESONNENHEIT

EMPFEHLUNGEN FÜR IHRE ENTWICKLUNG

UMGANG MIT UNKLARHEITEN:

- Auch mit grösster Sorgfalt konzipierte Pläne können sich ändern und Veränderungen sind ein unvermeidbarer Teil des Lebens eines Unternehmens. Als Führungskraft müssen Sie in der Lage sein, sich mit diesem Wandel auseinanderzusetzen. Suchen Sie in Ihrer Organisation nach einer Person, die gut mit Veränderungen umgehen kann und versuchen Sie, von dieser Person zu lernen.
- Sie werden nie genug Informationen haben, um die bestmögliche Entscheidung zu treffen. Es geht im Leben darum, Entscheidungen auf Basis der Ihnen zur Verfügung stehenden Informationen zu treffen. Fertigen Sie sich also eine Liste an von dem, was Sie wissen müssen und handeln Sie dann.

FLEXIBILITÄT:

- Sie versuchen vielleicht alle Aufgaben in genau derselben hohen Qualität zu Ende zu führen. Falls dem so ist, sollten Sie lernen, bei der Arbeit Prioritäten zu setzen.
- Sie organisieren sich gut und gehen planvoll vor. Dies umfasst auch den Gebrauch von Regeln und Verfahrensweisen. Was jedoch heute eine gute Regel ist, kann morgen ein Hindernis sein. Seien Sie deshalb anspruchsvoll und kritisch, wenn Sie neue Regeln und Verfahrensweisen einführen.
- Stellen Sie sicher, dass Sie das Treffen von Entscheidungen den Menschen überlassen, die mit den Entscheidungen leben müssen und treffen Sie diese Entscheidungen nicht selbst.

PLANUNG:

- Sie verfügen über gute Kenntnisse in Planung und Organisation. Helfen Sie deshalb anderen, die nicht so planmässig vorgehen, bei der Erreichung ihrer Ziele. Stellen Sie aber sicher, dass sie weiterhin die Verantwortung für die Erledigung ihrer eigenen Aufgaben behalten.
- Teilen Sie anderen mit, wie Ihre Termine, Pläne und Fristen aussehen. Wenn sie wissen, was sie zu erwarten haben, fällt es ihnen leichter, Ihre Ziele zu erreichen.

AUF DETAILS UND FRISTEN ACHTEN:

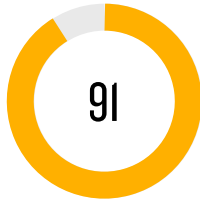
- Ihre Stärken umfassen u.a. Gründlichkeit und Aufmerksamkeit fürs Detail. Solche Stärken können zu Schwächen werden, wenn Sie Ihren Angestellten zu sehr in die Alltagsarbeit hineinreden. Geben Sie Ihren Angestellten Freiraum zum Erfolg und ermutigen Sie sie, mit Fragen an Sie heranzutreten.

ORIENTIERUNG AN RICHTLINIEN:

- Stellen Sie bestehende Regeln infrage, wenn diese nicht länger angemessen sind. Befolgen Sie Regeln nicht blindlings, nur weil sie niedergeschrieben sind; überprüfen Sie sie hinsichtlich ihrer geschäftlichen Notwendigkeit.
- Sie sollten daran denken, dass „Regelmissachter“ manchmal Einfälle und/ oder Erkenntnisse haben, die anderen fehlen. Bleiben sie objektiv und hören Sie sich ihre Sicht der Dinge und ihre Interpretation an.

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 werden als visionär in Bezug auf Unternehmen angesehen.
- Sie denken schnell und praktisch und helfen, Probleme zu lösen.
- Sie begreifen die „allgemeine, übergreifende Vision“ und reden darüber.
- Sie werden als weltgewandt und anspruchsvoll angesehen.
- Sie langweilen sich bei der Ausführung von Aufgaben oder bei sich wiederholenden Aufgaben.

DIE BEDEUTUNG FÜR IHREN FÜHRUNGSSTIL

Im Vergleich zu anderen Führungskräften legen Ihre Bewertungen nahe, dass Sie flexibel in Ihrem Denken sind, eine Menge neuer Ideen generieren und neugierig sind, herauszufinden, wie Dinge funktionieren. Sie denken im Gesamtbild und können kreativ und sogar visionär sein. Andere sehen Sie als originell und phantasievoll, aber auch als leicht gelangweilt - besonders bei der Durchführung von Detailarbeit.

DIE ANALYSE IHRER FÄHIGKEITEN

KREATIVITÄT: Wahrscheinlich sind Sie in Ihrem Unternehmen eine wichtige Informationsquelle, wenn es darum geht, neue Wege zur Lösung von Problemen zu finden.

MIT INNOVATIONEN UMGEHEN: Sie sind sehr daran interessiert, neue Technologien, Verfahrensweisen und Lösungswege auszuprobieren, um die Geschwindigkeit und die Qualität Ihrer Arbeit zu verbessern.

NEUGIER: Sie sind ein aufgeschlossener Mensch mit einem breiten Spektrum an Interessen; daher kümmern Sie sich gerne um mehr als nur ein oberflächliches Verständnis über die Funktionsweise von Dingen.

VISION: Sie beschäftigen sich gerne mit Themen der Zukunft und entwickeln gerne Strategien, wie sie diese am besten umsetzen können.

PROBLEME LÖSEN: Ihre Fähigkeit, neue kreative Gedanken ausserhalb des Etablierten zu entwickeln, das Gesamtbild dabei aber im Auge zu behalten, ist eine Begabung, die Ihrer Karriere im Unternehmen förderlich sein dürfte.

WISSBEGIERDE

EMPFEHLUNGEN FÜR IHRE ENTWICKLUNG

KREATIVITÄT:

- Es liegt Ihnen wahrscheinlich, neue Methoden zur Lösung von Problemen auszuarbeiten. Jedoch erfordert nicht jedes Problem eine neue Lösung. Versuchen Sie festzustellen, ob für bestehende Probleme nicht schon eine Lösung existiert.
- Innovation und Kreativität haben ihren Preis - nämlich, dass die Zeit, die dafür in Anspruch genommen werden muss, um eine einzigartige Lösung zu finden, für andere Aufgaben nicht mehr zur Verfügung steht. Schätzen Sie bei jeder Umstellung, Veränderung oder neuen Strategie den Nutzen ab, den eine derartige Investition bringen wird. Setzen Sie sich für neue Projekte eine finanzielle und zeitliche Grenze und, falls Sie über diese Grenze hinausschiessen, lernen Sie, von dem Projekt abzulassen.

MIT INNOVATIONEN UMGEHEN:

- Technologie ist nicht unbedingt für jedes Problem eine Lösung. Identifizieren Sie die besten Möglichkeiten für die betreffende Thematik, bevor Sie als Lösung eine neue Technologie aufgreifen.
- Lassen Sie sich von neuen Technologien nicht in dem Mass blenden, dass einfache logische Lösungen auf der Strecke bleiben.

NEUGIER:

- Effektive Führungskräfte wissen gerne wie alles funktioniert und Sie stellen eine Menge Fragen. Das tun Sie wahrscheinlich auch. An einem gewissen Punkt bringen weitere Fragen aber nichts mehr. Bemühen Sie sich deshalb weiter, Informationen über das „Wie“ und „Warum“ herauszufinden, setzen Sie Ihren Ermittlungen aber Grenzen, so dass Ihnen noch genug Zeit verbleibt, um Ihre Projekte zu erledigen.

VISION:

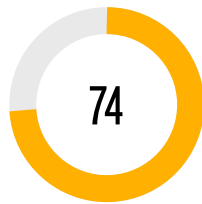
- Sie denken vermutlich gerne über langfristige Angelegenheiten und Probleme nach. Achten Sie aber auch darauf, dass Sie Zeit für wichtige aktuelle Probleme aufbringen.
- Achten Sie darauf, dass Ihre Ideen eine fundierte logische Basis haben und stellen Sie diese sorgfältig dar – Sie müssen Ihre Ideen anderen „verkaufen“, um deren Engagement und Unterstützung sicherzustellen. Bitten Sie Kollegen, Ihnen Feedback bezüglich Ihrer Ideen zu geben und fragen Sie auch, wie verständlich Sie diese vermitteln.

PROBLEME LÖSEN:

- Vergewissern Sie sich, dass Ihre Organisation Ihre Stärken kennt – Visionen entwickeln und strategisch planen – und helfen Sie anderen Gruppen in diesen Bereichen.
- Machen Sie sich klar, wann ein Problem eine pragmatische Lösung braucht.

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 halten Fortbildung für sich selbst und ihre Mitarbeiter für sehr wichtig.
- Sie bleiben bezüglich der neusten Entwicklungen in Wirtschaft und Technologie auf dem Laufenden.
- Sie bringen ihren Zielen gegenüber Selbstdisziplin und Verantwortungsgefühl auf.
- Sie schreiten zur Tat, bevor alle hinter ihnen stehen.
- Sie haben zu allem eine Meinung.

DIE BEDEUTUNG FÜR IHREN FÜHRUNGSSTIL

Im Vergleich zu anderen Führungskräften legen Ihre Bewertungen nahe, dass Sie gerne lernen und sich auch gerne neue Kenntnisse und Fähigkeiten aneignen. Sie legen Wert auf Fortbildung für sich selbst und andere und wenden das neueste Wissen auf Ihre Arbeit an. Obgleich Ihre Bekannten Sie vielleicht als schlau und gut informiert ansehen, denken andere möglicherweise, dass Sie manchmal mit Ihrem Wissen prahlen.

DIE ANALYSE IHRER FÄHIGKEITEN

AUF DEM LAUFENDEN BLEIBEN: Es sollte Ihnen leicht fallen, sich über neue Trends und wichtige Entwicklungen in Ihrer Branche auf dem Laufenden zu halten.

SCHNELL LERNEN: Es sollte Ihnen auch leicht fallen, neue Techniken und Vorgehensweisen zu erlernen, weil Sie Neues generell schnell erlernen.

LERNSTIL: Ihnen scheinen traditionelle Lernmethoden, wie Vorlesungen und Lesen, sehr entgegenzukommen.

KORREKTES KOMMUNIZIEREN: Ihre schriftliche Kommunikation ist klar und korrekt abgefasst.

INTELLEKTUELLE MOTIVATION: Andere sehen Sie als intelligent, fleissig und leistungsorientiert.



LERNANSATZ

EMPFEHLUNGEN FÜR IHRE ENTWICKLUNG

AUF DEM LAUFENDEN BLEIBEN:

- Ihr Interesse, wissensmässig auf dem Laufenden zu bleiben, steigert Ihre Leistungsfähigkeit. Sie haben dann zu den meisten Themen auch eine Antwort oder Meinung und haben damit gewöhnlich auch recht. Wenn es jedoch angebracht erscheint, dann lassen Sie andere ruhig ihre Probleme selbst lösen. Dies ist eine wichtige Lernerfahrung für sie.
- Sagen Sie anderen, wie Sie wissensmässig auf dem Laufenden bleiben. Entwickeln Sie in Ihrem Team ein positives Lernklima, vielleicht indem Sie Informationsforen oder Frage- & Antwortsitzungen abhalten, in denen Sie u.a. wichtige Bücher und Veröffentlichungen besprechen oder Ihre Vision für die Zukunft Ihres Unternehmens mitteilen.

SCHNELL LERNEN:

- Halten Sie sich vor Augen, dass andere vielleicht nicht so schnell lernen wie Sie. Wenn Sie dann als Führungskraft Ihre hohe Lerngeschwindigkeit an den Tag legen, kann das andere einschüchtern - seien Sie sich dessen bewusst und lassen Sie die anderen wissen, dass sie ruhig in ihrem eigenen Tempo lernen können.

LERNSTIL:

- Sie fühlen sich wahrscheinlich in einem Unterrichtsraum wohl und bevorzugen möglicherweise diesen Lernstil. Lernen Sie auch durch praktisches Handeln und Beobachten Vorteile für sich zu schaffen.
- Als Führungskraft dürfen Sie nicht davon ausgehen, dass alle Mitglieder Ihres Teams auf die gleiche Weise lernen wie Sie. Lernen Sie die Menschen in Ihrem Team kennen und versuchen Sie, ihre Entwicklung und ihre Erfahrung mit ihrem individuellen Lernstil abzustimmen.

KORREKTES KOMMUNIZIEREN:

- Ihre Angestellten empfinden Ihre Memos und Anweisungen wahrscheinlich als leicht zu lesen und verständlich. Nutzen Sie Ihre Stärken in diesem Bereich, um anderen zu helfen, die nicht so gut wie Sie formulieren können. Denken Sie daran, den nötigen Takt zu wahren, wenn Sie andere korrigieren.

INTELLEKTUELLE MOTIVATION:

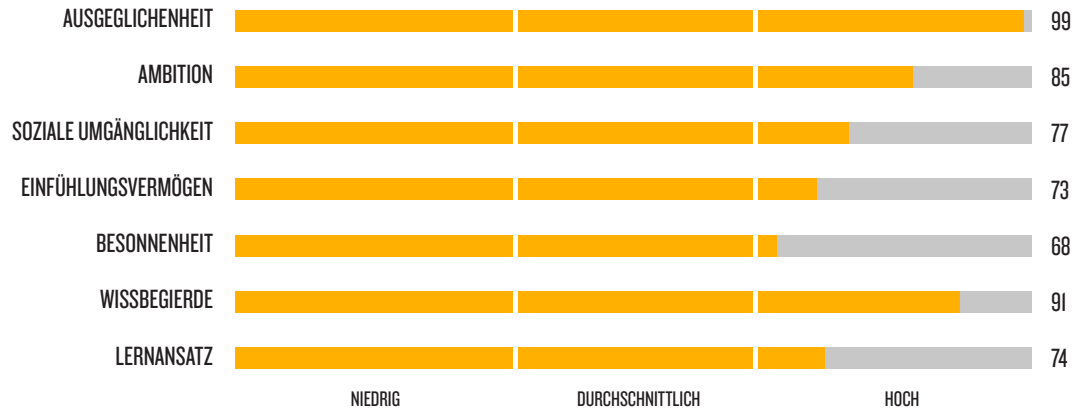
- Stellen Sie auch weiterhin hohe Massstäbe an sich selbst und an Ihre Mitarbeiter, sowohl in Bezug auf arbeitsspezifische Fortbildung, als auch hinsichtlich Management- und Führungstrainings. Schaffen Sie ein Umfeld zum Lernen innerhalb Ihres Teams.
- Es ist lobenswert, dass Sie sich für Fortbildungen für sich selbst und andere einsetzen. Fortbildung kostet jedoch auch Geld. Besuchen und nutzen Sie daher Fortbildungen nicht einfach nur, weil diese verfügbar sind. Überprüfen Sie stattdessen den Inhalt des Kurses und nehmen Sie nur an Programmen oder Seminaren teil, die sich wahrscheinlich für Sie und/ oder Ihr Team lohnen werden.





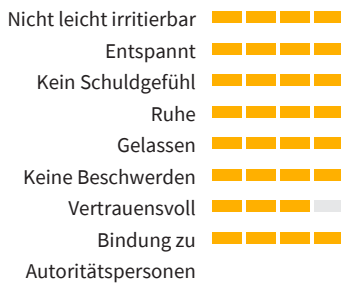
SKALEN

%

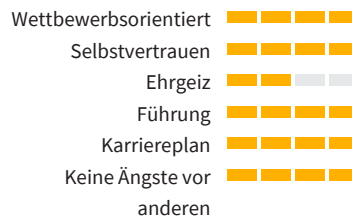


Unterskalen

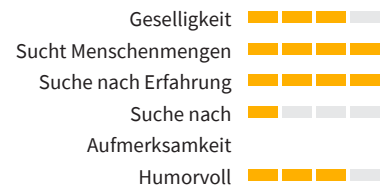
Ausgeglichenheit



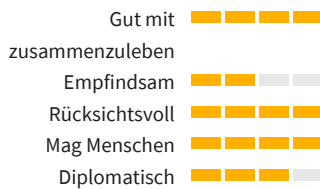
Ambition



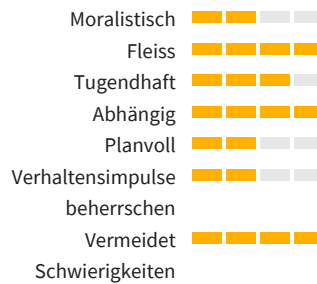
Soziale Umgänglichkeit



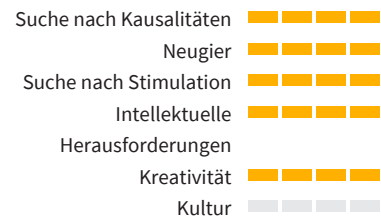
Einfühlungsvermögen



Besonnenheit



Wissbegierde



Lernansatz

