



# WERTE

## KERNWERTE UND MOTIVATOREN FÜR PERSONEN MIT FÜHRUNGSVERANTWORTUNG

---

**Bericht für:** Sam Poole

**ID:** HG462625

**Datum:** 17.12.2019



# 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.

<b>ANERKENNUNG</b>	<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.
<b>MACHTSTREBEN</b>	<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.
<b>GENUSSSTREBEN</b>	<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.
<b>SELBSTLOSIGKEIT</b>	<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.
<b>VERBUNDENHEIT</b>	<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.
<b>TRADITION</b>	<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.
<b>SICHERHEITSTREBEN</b>	<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.
<b>PROFITSTREBEN</b>	<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

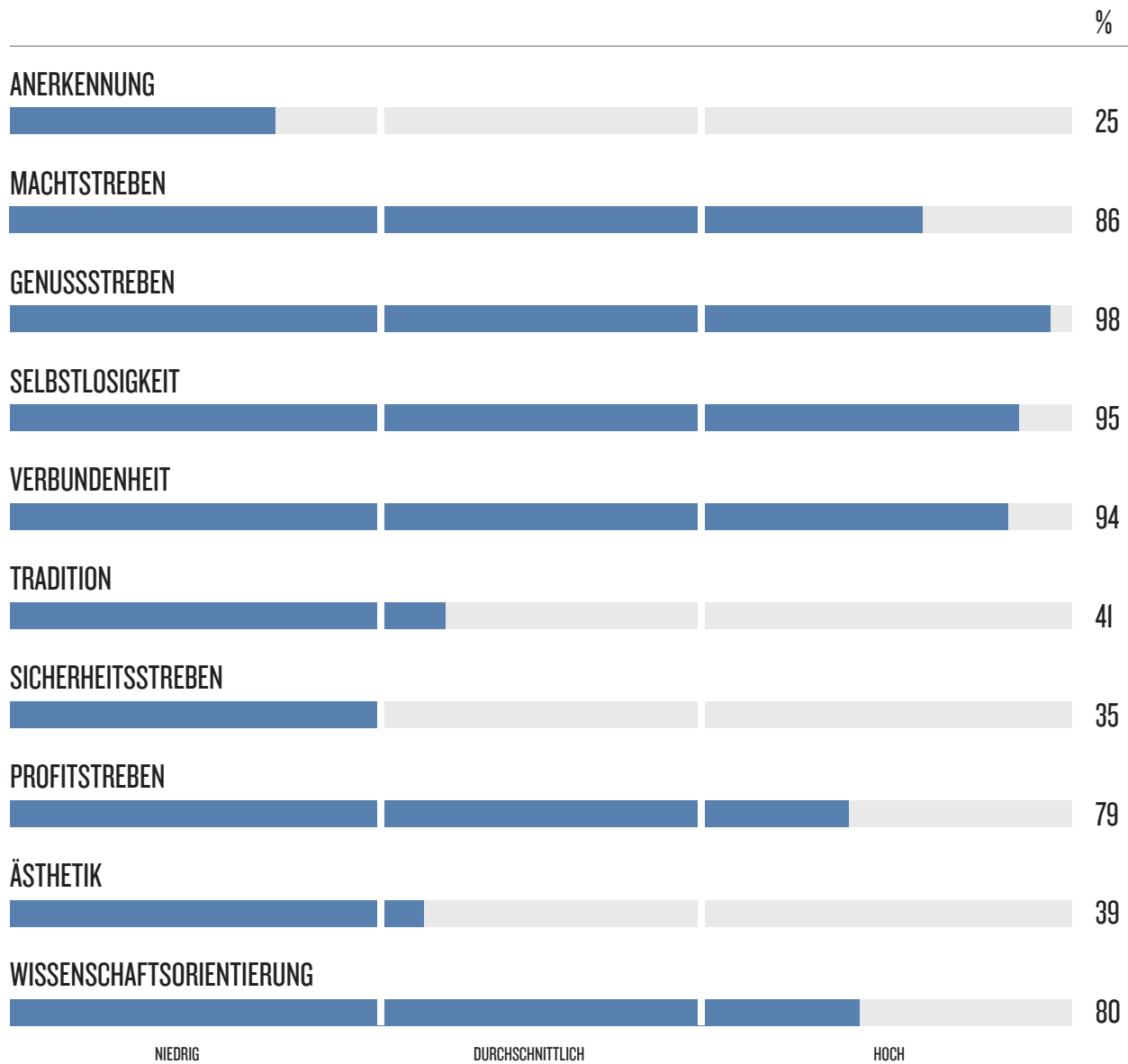
*Von Intuition bis zur Wertschätzung rationaler Entscheidungen*

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.



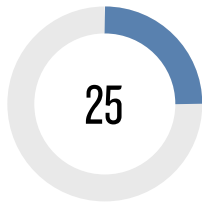
# DAS WERTEPROFIL

## SKALEN



# ANERKENNUNG

Suche nach Ruhm, Wertschätzung und Bestätigung



## Antriebskräfte

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

- Zu vermeiden, im Zentrum der Aufmerksamkeit zu stehen
- In Ruhe gelassen zu werden, damit Sie mit Ihrer Arbeit vorankommen
- Innerhalb der Arbeitsumgebung Frieden und Ruhe zu finden
- Ein „stiller Mitwirkender“ zu sein
- Als bescheiden und anspruchslos gesehen zu werden

## Passung zur Organisation

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

- Ruhe und Ordnung herrscht
- Es Mitarbeitern möglich ist, unabhängig zu arbeiten
- Nur in begrenztem Mass Teaminteraktionen und -leistung erforderlich sind
- Überschwängliche und laute Gefühlsausbrüche vermieden werden

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

- Die Bemühungen Einzelner in aller Öffentlichkeit gefeiert werden
- Man ermutigt wird, sich selbst zur Schau zu stellen

## Führungsstil und -kultur

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

- Gedämpft, zurückhaltend und relativ friedlich zu sein
- Personen wertzuschätzen, die arbeiten und die Köpfe einziehen
- Unnötige Besprechungen und Interaktionen auf ein Minimum zu beschränken
- Wenige Belohnungen zu bieten und nur überragende Leistungen zu loben
- Anzunehmen, dass die Mitarbeiter gute Arbeit leisten, um sich innerlich bestätigt zu fühlen

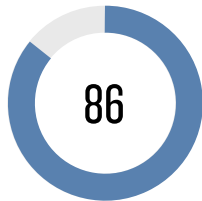
## Unbewusste Voreingenommenheit

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

- Möglicherweise bemerken Sie nicht, wenn andere Ihre Beachtung wünschen und brauchen
- Möglicherweise sind Sie der Annahme, dass andere wissen, was Sie denken und neigen daher vielleicht dazu, nicht ausreichend zu kommunizieren
- Möglicherweise treffen Sie Entscheidungen, ohne das Anerkennungsbedürfnis anderer in Betracht zu ziehen
- Sie neigen zu der Ansicht, dass öffentliche Anerkennung von Leistung Zeitverschwendung ist
- Sie neigen dazu, formelle, schriftlich vorbereitete Situationen spontanen Umgebungen vorzuziehen

# 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:**

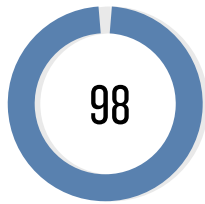
- Sie neigen dazu, häufig die Konkurrenz zu unterschätzen
- Möglicherweise weigern Sie sich, die Möglichkeit eines Fehlschlags einzuräumen
- Sie neigen dazu, mehr Wert auf Konkurrenzverhalten als auf Zusammenarbeit zu legen
- Möglicherweise teilen Sie Erfolge nicht mit den Ihnen unterstellten Mitarbeitern 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:**

- Sich an Ihrem Leben und an Ihrer Arbeit zu erfreuen
  - Zeit mit interessanten Menschen zu verbringen
  - Innovationen voranzutreiben und neue Lösungen zu schaffen
  - Nicht nur die Arbeit, sondern auch Ihre Freizeit ernstzunehmen
  - Neue Orte auszukundschaften und neue Erfahrungen zu sammeln
- 

## Passung zur Organisation

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

- Spass und uneingeschränkte Spielräume einen hohen Stellenwert haben
- Man mit Unklarheiten oder Durcheinander umzugehen weiss
- Sie ermuntert werden, nicht nur die Arbeit, sondern auch Ihre Freizeit ernstzunehmen
- Sie die Gelegenheit haben, zu reisen und Unterhaltungsangebote wahrzunehmen

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

- Die Atmosphäre extrem formell ist
  - Mehr Betonung auf Vorgehensweisen als auf Ergebnisse gelegt wird
- 

## Führungsstil und -kultur

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

- Ungezwungen und offen zu sein
  - Sowohl die Arbeit als auch das Vergnügen ernstzunehmen
  - In Hinblick auf Richtlinien, Vorgehensweisen und Konventionen flexibel zu sein
  - Die Ergebnisse, anstatt der Methoden, hervorzuheben
  - In mässiger Weise respektlos zu sein und Grenzen auszutesten
- 

## Unbewusste Voreingenommenheit

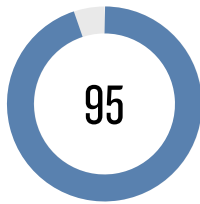
**Möglicherweise sind Sie sich nicht über die folgenden Aspekte Ihres Führungsstils bewusst:**

- Es ist wahrscheinlich, dass Sie geringfügige Regelverstöße tolerieren
  - Möglicherweise wertschätzen Sie Änderungen um ihrer selbst willen
  - Möglicherweise mögen Sie Mitarbeiter nicht, die nicht wissen, wie man Spass hat
  - Es ist wahrscheinlich, dass Sie spontane und opportunistische Entscheidungen treffen
  - Sie neigen dazu, Neues und Exzentrisches mit offenen Armen zu begrüßen
-

# 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:**

- Die Bedürfnisse der Mitarbeiter zu erfüllen, anstatt den Profit zu steigern
  - Die Arbeitsmoral und das Wohlbefinden der Mitarbeiter zu verbessern
  - Für andere Menschen Gutes zu tun
  - Harmonische Beziehungen innerhalb der Mitarbeiter zu schaffen
  - Ihre Mitarbeiter dazu zu motivieren, Ihre Ansichten bezüglich der sozialen Verantwortung zu teilen
- 

## Passung zur Organisation

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

- Man sich um die Angestellten sorgt und bemüht
- Eine Agenda im Interesse des Allgemeinwohls verfolgt wird
- Man zu ehrenamtlichen Tätigkeiten angeregt wird
- Menschen mit Respekt behandelt werden

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

- Es den Anschein hat, als sei der Profit wichtiger als das Wohl der Mitarbeiter
  - Konfrontationen und unhöfliches Verhalten gestattet sind
- 

## Führungsstil und -kultur

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

- Auf Respekt und Rücksichtnahme Betonung zu legen
  - Individuelle Bedürfnisse zu berücksichtigen
  - Demokratisch und Diskussionsbeiträgen gegenüber sehr offen zu sein
  - In Sachen Gleichberechtigung und Fairness feinfühlig zu sein
  - Engagement und Arbeitsmoral zu maximieren
- 

## Unbewusste Voreingenommenheit

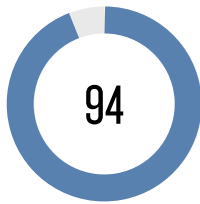
**Möglicherweise sind Sie sich nicht über die folgenden Aspekte Ihres Führungsstils bewusst:**

- Möglicherweise legen Sie mehr Wert auf das Wohlbefinden Einzelner als auf Produktivität
  - Sie neigen zu der Annahme, dass harmonische Beziehungen wichtiger sind als Produktivität
  - Sie neigen dazu, die Eigenschaft der Eigenverantwortlichkeit bei Ihren Mitarbeitern unterzubewerten
  - Möglicherweise versuchen Sie, innerhalb der Bürowände soziale Gerechtigkeit zu fördern
  - Sie neigen dazu, Entscheidungen auf der Grundlage der Gefühle von Mitarbeitern anstatt von Daten zu treffen
-

# 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:**

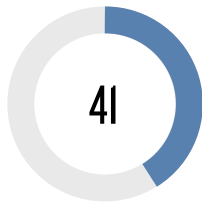
- Möglicherweise ziehen Sie es vor, dass Mitarbeiter zusammenarbeiten
  - Möglicherweise bestärken Sie Mitarbeiter darin, Probleme in Gruppen zu lösen
  - Möglicherweise verwechseln Sie Aktivität (z.B. Besprechungen und Gespräche) mit Produktivität
  - Möglicherweise fungieren Sie als wichtiger Katalysator 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
- 

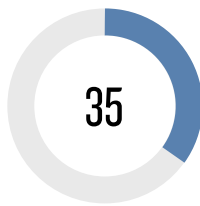
## Unbewusste Voreingenommenheit

**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

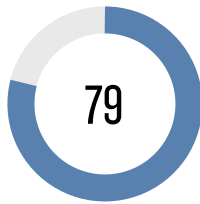
## Unbewusste Voreingenommenheit

**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:**

- Wohlstand und Ruhm zu erzielen
- Ihre Entlohnung und Ihren Vermögenswert zu steigern
- Macht und Kontrolle zu gewinnen
- Zu gewinnen und die Konkurrenz auszustechen
- Ein Vermächtnis zu erschaffen und dafür in Erinnerung behalten zu werden

## Passung zur Organisation

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

- Konkrete Belohnungen für Leistung geboten werden
- Leistung anhand von Massstäben bewertet wird
- Auf Konkurrenz Betonung gelegt wird
- Man stark auf den sozialen Aufstieg bedacht ist

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

- Nicht festgelegt ist, was Erfolg bedeutet
- Belohnungen auf der Dauer der Betriebszugehörigkeit beruhen und nicht auf Leistung

## Führungsstil und -kultur

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

- Auf Finanzprognosen und Kosten-Nutzen-Analysen Wert zu legen
- In Hinblick auf Bedrohungen durch die Konkurrenz wachsam zu sein
- Fortwährend Produktivität und Leistung zu bewerten
- Selbstzufriedenheit nicht zu dulden
- Von einem Gefühl der Dringlichkeit angetrieben zu werden

## Unbewusste Voreingenommenheit

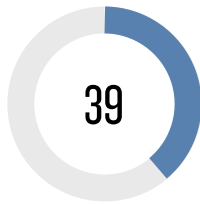
**Möglicherweise sind Sie sich nicht über die folgenden Aspekte Ihres Führungsstils bewusst:**

- Möglicherweise sehen Sie andere als Konkurrenten
- Sie neigen dazu, Mitarbeiter als Mittel zu Ihrem eigenen Erfolg zu sehen
- Möglicherweise unterschätzen Sie Probleme oder Bedrohungen
- Möglicherweise suchen Sie fortwährend nach Wettbewerbsvorteilen
- Möglicherweise sind Ihnen Anzeichen von Emotionalität und Empfindsamkeit unangenehm

# 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

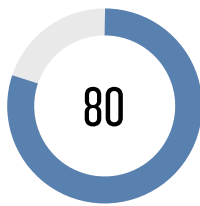
**Möglicherweise sind Sie sich nicht über die folgenden Aspekte Ihres Führungsstils bewusst:**

- 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:**

- Zu verstehen, wie die Dinge funktionieren
  - Datenbasierte Entscheidungen zu treffen
  - Neue Technologien zu erforschen
  - Die richtigen Antworten auf Probleme zu finden
  - Zu lernen und auf dem Laufenden zu bleiben
- 

## Passung zur Organisation

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

- Logik und rationale Analysen belohnt werden
- Empirische Untersuchungen unterstützt werden
- Es modern zugeht und Erfahrung mit Technik vorhanden ist
- Mitarbeiter darin bestärkt werden, Autoritäten in Frage zu stellen

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

- Es bevorzugt wird, Entscheidungen auf der Grundlage von unbestätigten Annahmen zu treffen
  - Behauptungen nicht rational verteidigt werden
- 

## Führungsstil und -kultur

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

- Auf Logik und rationale Problemlösung Wert zu legen
  - Argumentativ zu sein
  - Auf Intelligenz und Richtigkeit Wert zu legen
  - Bei Beweismaterial sehr wählerisch zu sein
  - Die Ansichten und Behauptungen anderer zu hinterfragen
- 

## Unbewusste Voreingenommenheit

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

- Möglicherweise haben Sie eine Abneigung gegen Konzepte wie Aberglauben, Glück oder Schicksal
  - Möglicherweise verspüren Sie instinktiv das Bedürfnis, eine Ihnen mitgeteilte Meinung in Frage zu stellen
  - Sie neigen dazu, mehr Wert auf die Analyse als auf tatkräftiges Handeln zu legen
  - Sie neigen dazu, schnell getroffenen Entscheidungen zu misstrauen
  - Möglicherweise wehren Sie sich gegen Einschätzungen, die auf einem Bauchgefühl beruhen und nicht auf individuellen Erfahrungen
-





# Empfehlungen für Ihre Entwicklung

---

## ANERKENNUNG

- Erkennen, dass andere ein „Klopfen auf die Schulter“ mehr brauchen als Sie selbst
- An der Leistung Ihrer Mitarbeiter regen Anteil nehmen, sie um Fortschrittsberichte bitten und ihnen mitteilen, wenn sie gute Arbeit leisten
- Die Erwartungen, die Sie an Ihr Team und an alle Mitglieder Ihrer Belegschaft stellen, ausdrücklich erläutern
- In Hinblick auf Errungenschaften, die Ihre Mitarbeiter vielleicht feiern, Toleranz zeigen – auch wenn Sie selbst nicht an der Feier teilnehmen

## 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

- Sicherstellen, dass andere Sie als geschäftsmässig und professionell erachten
- Vorsichtig mit spontanen Entscheidungen umgehen – sammeln Sie Daten, um Ihre Entscheidungen zu rechtfertigen
- Daran denken, dass es nichts mit Ihnen oder mit dem Arbeitsengagement von Mitarbeitern zu tun hat, wenn diese bei der Arbeit keine Kontakte knüpfen möchten
- Den Ihnen unterstellten Mitarbeitern mitteilen, welche Veränderungen notwendig sind, es ihnen jedoch überlassen, das Tempo der Veränderung selbst zu bestimmen

## SELBSTLOSIGKEIT

- Erkennen, dass manche Menschen versuchen könnten, Ihre Gutmütigkeit auszunutzen, um sich vor Eigenverantwortung zu drücken
- Daran denken, dass geschäftliche Anforderungen normalerweise wichtiger sind als Probleme von Mitarbeitern
- Die Tatsache respektieren, dass andere Menschen Ihr Interesse, benachteiligten Menschen zu helfen, möglicherweise nicht teilen
- Daran denken, dass schwere und wichtige Entscheidungen selten alle beteiligten Personen glücklich machen

## 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

- Es vermeiden, langfristige Produktivität für kurzfristige Erfolge zu opfern
- Ihre Mitarbeiter um Vorschläge zur Steigerung der Arbeitsplatzqualität bitten
- Daran denken, dass Ihre Mitarbeiter produktiver sind, wenn sie glücklich sind
- Auf Ihre Mitarbeiter hören, wenn diese Vorschläge dazu machen, wie ihr Bezug zur Arbeit verbessert werden könnte

## 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

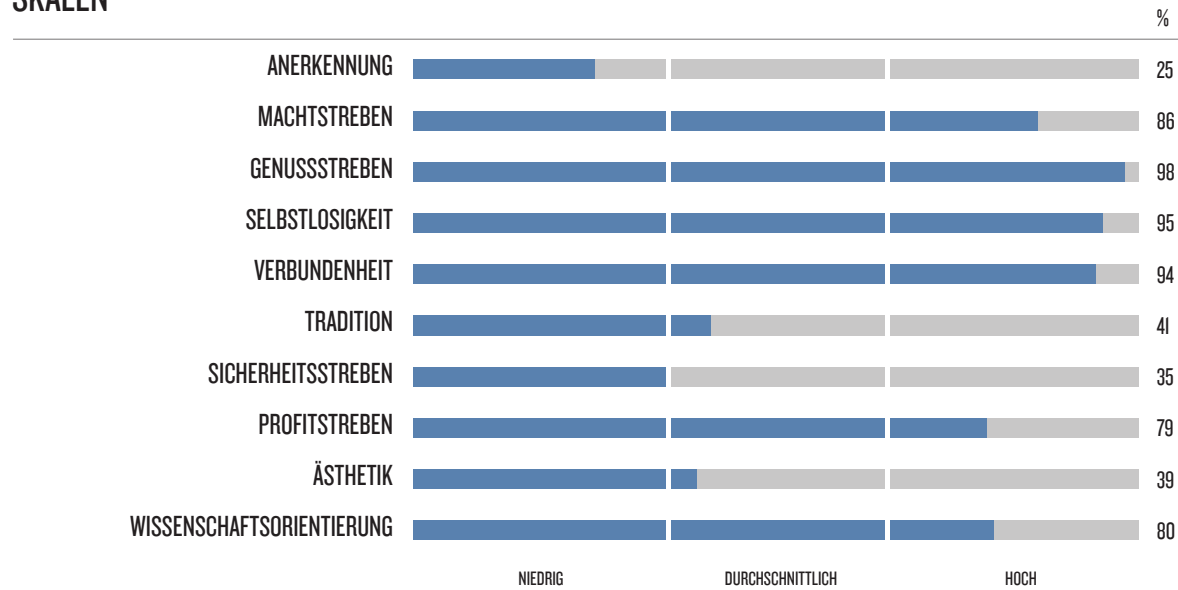
## WISSENSCHAFTSORIENTIERUNG

- Der praktischen Geschäftsrealität Aufmerksamkeit schenken und versuchen, sie tiefgreifender zu verstehen
- Daran denken, dass es sich bei Daten und Technik um Werkzeuge handelt, nicht um Selbstzwecke
- Lernen, Ihre Entscheidungsfindungsprozesse zu beschleunigen, damit Sie neue Probleme angehen können
- Sicherstellen, dass Ihre Problemlösungen unter Anbetracht der verfügbaren Ressourcen realistisch sind



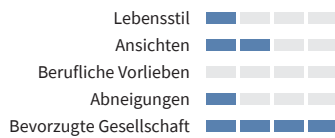


# SKALEN

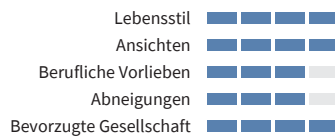


## Unterskalen

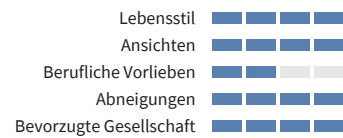
### Anerkennung



### Machtstreben



### Genussstreben



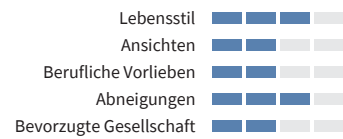
### Selbstlosigkeit



### Verbundenheit



### Tradition



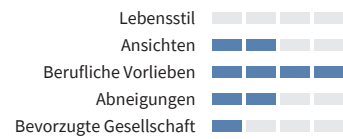
### Sicherheitsstreben



### Profitstreben



### Ästhetik



### Wissenschaftsorientierung

