

- SELECT
- DEVELOP
- LEAD

**HOGAN**LEAD

# POTENTIAL

STÄRKEN UND KOMPETENZEN FÜR FÜHRUNG

Bericht für: Jane Doe

ID: HB290563

Datum: 02. August 2012





## EINLEITUNG

Der HoganLEAD 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.

**Mitarbeiterführung heisst:  
Ein Team aufbauen und funktionsfähig halten, ein Team das höchste Leistung und beste Ergebnisse hervorbringt, wobei der Einzelne davon überzeugt werden muss, dass es besser ist, eigene Ziele den Zielen der Gruppe hintenanzustellen.**

## 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.



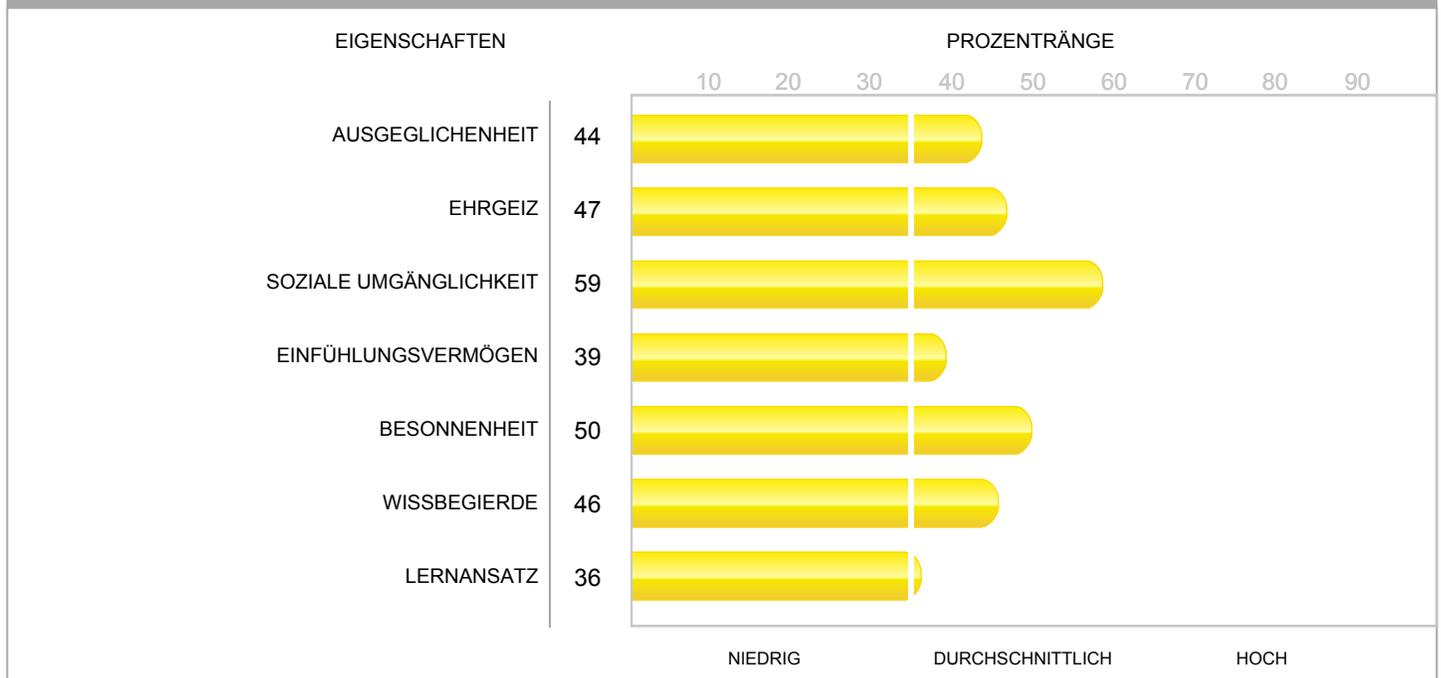
## DIMENSIONEN

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

<b>Ausgeglichenheit</b>	Die Werte der Ausgeglichenheits - Skala 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.
<b>Ehrgeiz</b>	Die Werte der Ehrgeiz - Skala 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.
<b>Soziale Umgänglichkeit</b>	Die Werte der Umgänglichkeit - Skala 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.
<b>Einfühlungsvermögen</b>	Die Einfühlungsvermögens - Skala 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.
<b>Besonnenheit</b>	Die Besonnenheit - Skala 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.
<b>Wissbegierde</b>	Die Wissbegierde - Skala 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.
<b>Lernansatz</b>	Die Lernansatz - Skala 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

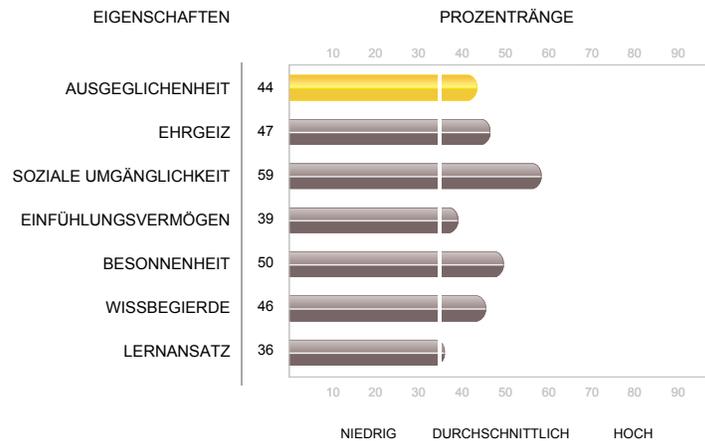


**Dieser Bericht ist valide und interpretierbar**



# AUSGEGLICHENHEIT

Betrifft Gelassenheit, Optimismus und emotionale Ausgeglichenheit.



## DIE BEDEUTUNG FÜR IHR VERHALTEN

Führungskräfte mit ähnlichen Bewertungen zeigen diese Eigenschaften:

- Sie erscheinen gelassen in Stress-Situationen.
- 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.



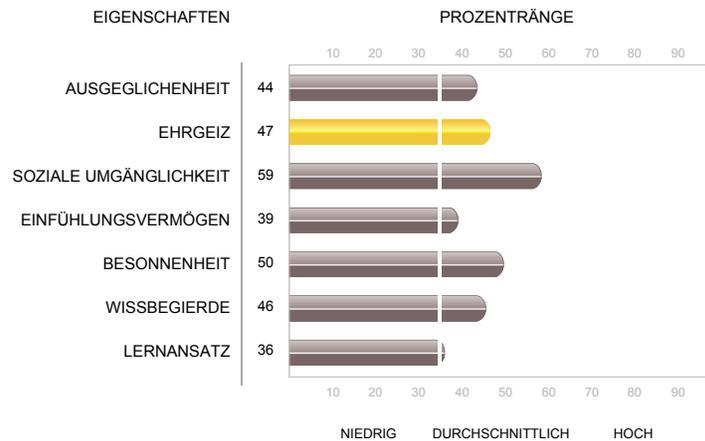
## DIE ANALYSE IHRER FÄHIGKEITEN

- **GELASSENHEIT:** Sie vertragen normalerweise Stress ganz gut und geben Ihren Gefühlen angemessen 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 kaum jemals davon ab, Ihre Arbeit rechtzeitig fertigzustellen.



## EHRGEIZ

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



### DIE BEDEUTUNG FÜR IHR VERHALTEN

Führungskräfte mit ähnlichen Bewertungen zeigen diese Eigenschaften:

- Sie setzen sich realistische Ziele.
- Sie halten in Beziehungen die Balance zwischen Diplomatie und Konfrontation.
- Sie übernehmen bei den Projekten die Führung, die ihre derzeitigen Fähigkeiten und Stärken verbessern.
- Sie sind bereit, in der Öffentlichkeit zu sprechen.
- Sie nehmen die Herausforderungen an, die dem Niveau ihrer Qualifikation entsprechen

### DIE BEDEUTUNG FÜR IHREN FÜHRUNGSSTIL

Im Vergleich zu anderen Führungskräften legen Ihre Bewertungen nahe, dass Sie, wenn notwendig, das Selbstvertrauen und die Bereitschaft haben, in einer Gruppe oder bei einem Projekt das Ruder in die Hand zu nehmen, aber Sie haben auch nichts dagegen, wenn andere das machen.



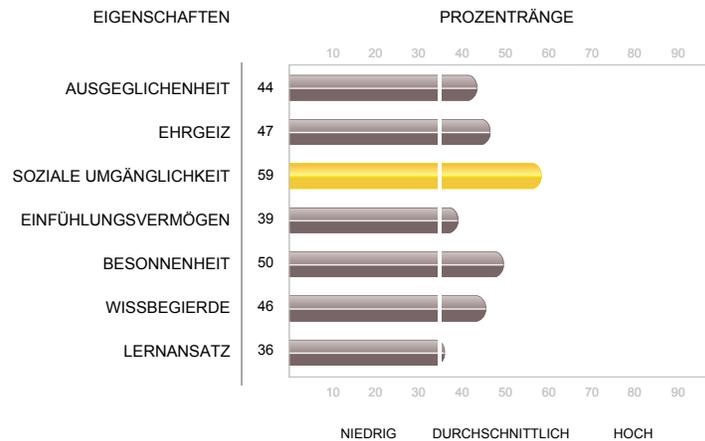
## DIE ANALYSE IHRER FÄHIGKEITEN

- **HANDLUNGSORIENTIERUNG:** Sie sind normalerweise ergebnisorientiert und andere können sich darauf verlassen, dass Sie Ihre Aufgaben erledigen.
- **DAS VORANTREIBEN DER KARRIERE:** Sie scheinen an Ihrem beruflichen Vorwärtskommen interessiert zu sein und scheinen bereit, sich bietende Gelegenheiten zu nutzen.
- **INITIATIVE:** Sie scheinen bereit zu sein, das Ruder in die Hand zu nehmen und initiativ zu werden, wenn Probleme zu bewältigen sind. Gleichzeitig sind Sie aber auch bereit, erfolgversprechende Initiativen anderer zu unterstützen.
- **ERGEBNISSE ERZIELEN:** Sie sind bereit, mit anderen zusammenzuarbeiten, um sicherzugehen, dass Projekte erledigt und Termine eingehalten werden. Andere Menschen setzen das Vertrauen in Sie, dass Sie die notwendige Energie aufbringen, um Ihre Ziele und Vorstellungen umzusetzen.
- **ENTSCHEIDUNGSFINDUNG:** Normalerweise bereitet Ihnen das Fällen von Entscheidungen keine Probleme, besonders, wenn ausreichend Informationen vorliegen. Sie beteiligen andere am Entscheidungsprozess, wenn Sie der Meinung sind, dass diese dazu qualifiziert sind.



# SOZIALE UMGÄNGLICHKEIT

Betrifft Kommunikationsfreudigkeit, gesellschaftliche Gewandtheit und Fähigkeit zum Gedankenaustausch.



## DIE BEDEUTUNG FÜR IHR VERHALTEN

Führungskräfte mit ähnlichen Bewertungen zeigen diese Eigenschaften:

- Sie erscheinen leicht zugänglich und nicht distanziert.
- Sie arbeiten gerne alleine, fühlen sich aber auch in der Zusammenarbeit mit anderen wohl.
- Sie ziehen ein formelles Meeting einer zwanglosen Zusammenkunft vor.
- Sie geben ihren Mitarbeitern wichtiges Feedback.
- Sie halten die Balance zwischen Zuhören und Reden.

## DIE BEDEUTUNG FÜR IHREN FÜHRUNGSSTIL

Im Vergleich zu anderen Führungskräften legen Ihre Bewertungen nahe, dass Sie flexibel in Ihrer Zeiteinteilung sind und genauso gerne alleine wie als Mitglied eines Teams arbeiten. Sie präsentieren sich gut in der Öffentlichkeit, brauchen aber nicht im Mittelpunkt oder im Rampenlicht zu stehen.



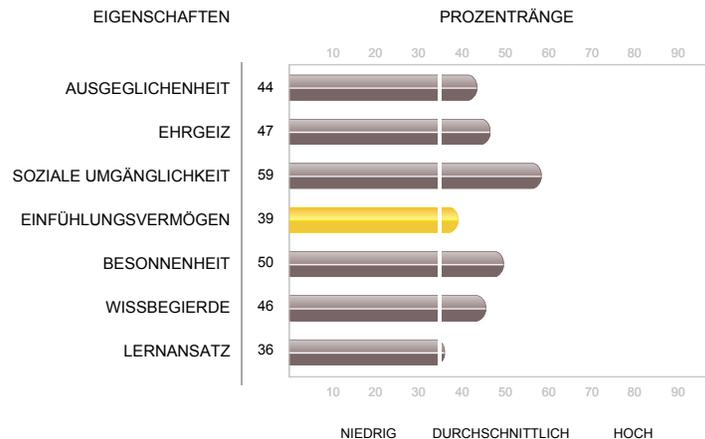
## DIE ANALYSE IHRER FÄHIGKEITEN

- **ZWISCHENMENSCHLICHE KONTAKTE HERSTELLEN:** Sie besitzen die Fähigkeit, gute Kontakte zu anderen Menschen in Ihrer Organisation herzustellen und auszubauen, auch wenn dies Menschen sind, die Sie noch nicht kennen.
- **ENERGIE:** Sie wirken auf andere, als hätten Sie genug Energie und Enthusiasmus für neue Menschen und Projekte.
- **ZUGÄNGLICHKEIT:** Ihre Fähigkeit, mit fremden Menschen Kontakt aufzunehmen ist ein wichtiges Talent für Führungskräfte. Fahren Sie fort im Aufbau weiterer Kontakte in Ihrer Organisation und beziehen Sie Ihre Mitarbeiter mit ein.
- **NETZ PERSÖNLICHER VERBINDUNGEN:** Ihr Geschick, Verbindungen zu knüpfen, ist ausreichend, um den Kontakt mit Ihrer Organisation aufrecht zu halten.
- **TEAMORIENTIERUNG:** Sie wirken auf andere, als ob Sie sich gerne an Team-Arbeit beteiligen.



# EINFÜHLUNGSVERMÖGEN

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



## DIE BEDEUTUNG FÜR IHR VERHALTEN

Führungskräfte mit ähnlichen Bewertungen zeigen diese Eigenschaften:

- Sie sind sehr umgänglich.
- Sie berücksichtigen die Meinungen anderer mit Ernsthaftigkeit.
- Sie halten, was Sie versprechen.
- Sie bieten Ihren Mitarbeitern Struktur und Rücksichtnahme.
- Sie gehen Probleme sofort an.

## DIE BEDEUTUNG FÜR IHREN FÜHRUNGSSTIL

Im Vergleich zu anderen Führungskräften legen Ihre Bewertungen nahe, dass Sie ein liebenswürdiger und toleranter Mensch sind, der nichtsdestoweniger gewillt ist, sich durchzusetzen. Andere sehen Sie als entgegenkommend und angenehm, daher müssen Sie Ihnen eventuell auch klar machen, dass man mit Ihnen nicht alles machen kann.



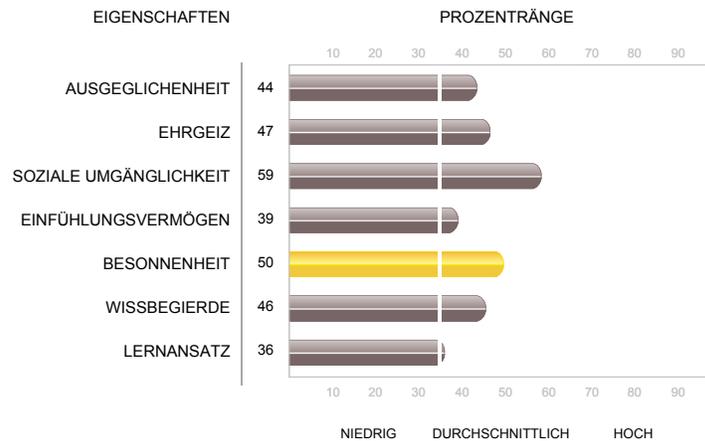
## DIE ANALYSE IHRER FÄHIGKEITEN

- **MITGEFÜHL:** Das Wohl Ihrer Mitarbeiter scheint Ihnen am Herzen zu liegen und Sie verfolgen aufmerksam mögliche Veränderungen in ihrer Arbeitsmoral.
- **ZUSAMMENARBEIT:** Sie sind normalerweise kooperativ und ein bewusster Team-Player. Wahrscheinlich ermuntern Sie Ihre Mitarbeiter dazu, miteinander zu arbeiten und als Team aufzutreten.
- **NACH DER MEINUNG ANDERER FRAGEN:** Sie hören sich wahrscheinlich Feedback bezüglich Ihrer Leistung gerne an, Sie neigen aber möglicherweise dazu, negative Kommentare zu persönlich zu nehmen.
- **MITARBEITER AUF UNANGENEHMES ANSPRECHEN:** Sie sind im allgemeinen ein toleranter Mensch, Sie sind aber auch dazu bereit, anderen Menschen deutlich Ihre Meinung zu sagen, wenn die Notwendigkeit dazu besteht.
- **ALLEIN HANDELN:** Obgleich Ihnen die Wichtigkeit von Konsens und Übereinstimmung bewusst ist, vertreten Sie bei Fragen bezüglich grundsätzlicher Wertvorstellungen und Prinzipien deutlich Ihren Standpunkt.



# 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 sind ordentlich und verlässlich.
- Sie sind fähig, sich Veränderungen anzupassen.
- Sie finden ein gutes Gleichgewicht zwischen Schnelligkeit und Genauigkeit.
- Sie verplanen Ihre Zeit angemessen und Sie halten sich an die Planung.
- Sie delegieren mit Bedacht und Verantwortungsgefühl.

## DIE BEDEUTUNG FÜR IHREN FÜHRUNGSSTIL

Im Vergleich zu anderen Führungskräften legen Ihre Bewertungen nahe, dass Sie Ihre Gewissenhaftigkeit in einem vernünftigen Mass halten, denn Sie beachten mit Sorgfalt die geltenden Verfahrensweisen. Es scheint aber auch so, dass Sie die Richtung ändern können und, wenn notwendig, flexibel sind.



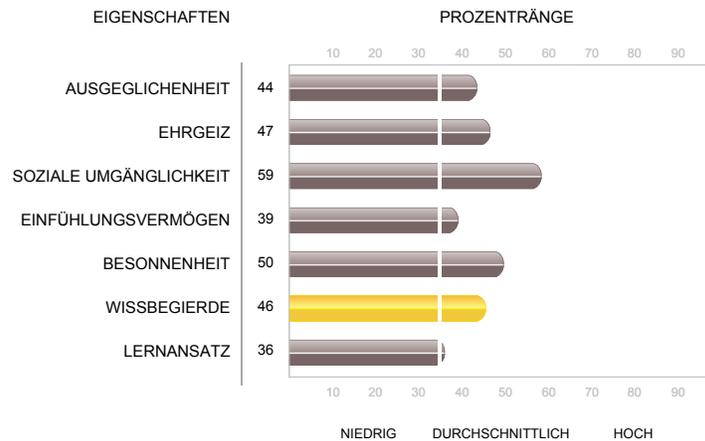
## DIE ANALYSE IHRER FÄHIGKEITEN

- **UMGANG MIT UNKLARHEITEN:** Sie sind dazu in der Lage, ohne ständige Beaufsichtigung oder Anweisungen zu arbeiten. Sie sind fähig, die Vor- und Nachteile nicht eindeutiger Fragen abzuwägen und eine Entscheidung zu treffen, anstatt Ihren Chef um Unterstützung zu bitten.
- **FLEXIBILITÄT:** Sie sind Veränderungen gegenüber offen und Sie passen sich an neue Methoden und Verfahrensweisen an, besonders wenn es gute Gründe dafür gibt.
- **PLANUNG:** Sie haben ein gutes Gefühl dafür, wenn es darum geht abzuwägen, ob Sie einen Plan befolgen, oder ob es von Vorteil für Sie ist, wenn Sie davon abweichen, um den gesamten Prozess zu optimieren. Sie wissen, dass Richtlinien notwendig sind, halten sich aber nicht blind daran.
- **AUF DETAILS UND FRISTEN ACHTEN:** Obgleich Sie die Anforderungen von Projekten und die Fristen dafür beachten, scheinen Sie Aufgaben gerne an andere zu delegieren, solange diese Ihren Anforderungen an Qualität und gesetzten Fristen entsprechen.
- **ORIENTIERUNG AN RICHTLINIEN:** Sie sind sich der Bedeutung von Richtlinien für Unternehmen bewusst und Sie haben auch kein Problem im Rahmen und unter Beachtung von Richtlinien zu arbeiten.



# 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 sind flexibel bei der Lösung von Problemen.
- Sie haben ausserbetriebliche Interessen.
- Sie sind bereit, über geschäftliche Szenarien nachzudenken.
- Sie haben ein durchschnittliches Mass an Vorstellungskraft.
- Sie verstehen praktische Lösungen genauso gut wie technologische.

## DIE BEDEUTUNG FÜR IHREN FÜHRUNGSSTIL

Im Vergleich zu anderen Führungskräften legen Ihre Bewertungen nahe, dass Sie offen und wissbegierig sind, aber auch über eine praktische Seite für Problemlösungen verfügen und bei einer Aufgabe ausharren können ohne sich zu langweilen.

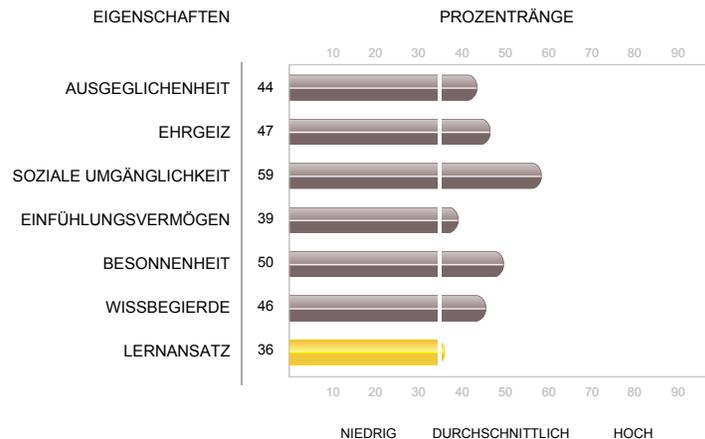
## DIE ANALYSE IHRER FÄHIGKEITEN

- **KREATIVITÄT:** Es ist für Sie kein Problem sowohl mit etablierten Methoden als auch mit innovativen Praktiken zu arbeiten.
- **MIT INNOVATIONEN UMGEHEN:** Vielleicht fördern Sie Neues nicht unbedingt, Sie stehen aber neuen Ideen, die nützlich erscheinen, offen gegenüber.
- **NEUGIER:** Bei Ihnen halten sich die Konzentration auf Ihre derzeitige Aufgabe und die Aufmerksamkeit für Neues, das Ihnen bei der Erledigung Ihrer Arbeit von Nutzen sein könnte, das Gleichgewicht.
- **VISION:** Sie berücksichtigen das grosse Bild und den strategischen Rahmen bei Ihren Arbeiten.
- **PROBLEME LÖSEN** Es scheint für Sie eine gängige Praxis zu sein, Probleme auf die herkömmliche Art zu lösen, Sie verwenden aber auch innovative Methoden, um eine Sache zu erledigen.



## 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 nutzen Schulungs- und Fortbildungsmöglichkeiten.
- Sie erlernen gerne neue Technologien.
- Sie ermutigen Ihre Mitarbeiter, sich über neue Technologien auf dem Laufenden zu halten
- Sie reagieren positiv bei Anfragen bezüglich der Fortbildung Ihrer Mitarbeiter.
- Sie unterstützen die Entwicklung Ihrer Angestellten.

### DIE BEDEUTUNG FÜR IHREN FÜHRUNGSSTIL

Im Vergleich zu anderen Führungskräften legen Ihre Bewertungen nahe, dass Sie wahrscheinlich ein Interesse haben, Neues zu erlernen und Sie sich der Notwendigkeit bewusst sind, auf dem Laufenden zu bleiben, doch sehen Sie Bildung vor allem als praktisches Mittel zum Zweck und nicht als Selbstzweck.

### DIE ANALYSE IHRER FÄHIGKEITEN

- **AUF DEM LAUFENDEN BLEIBEN:** Sie scheinen ziemlich daran interessiert zu sein, über die neusten Entwicklungen im Geschäftsleben, im Finanzwesen und in der Technik auf dem Laufenden zu bleiben.
- **SCHNELL LERNEN:** Wenn es für Sie wichtig ist, dann lernen Sie neue Dinge schnell.
- **LERNSTIL:** Sie lernen genauso gut durch eigenes Handeln als auch durch herkömmliche Lernmethoden.
- **KORREKTES KOMMUNIZIEREN:** Ihr Kommunikationsstil ist problemorientiert und sachlich. Andere schätzen Ihre Direktheit, dennoch sollten Sie ihnen vielleicht immer noch zusätzliche Informationen geben.
- **INTELLEKTUELLE MOTIVATION:** Sie scheinen ziemlich daran interessiert zu sein, sich Neues anzueignen, um Ihr berufsbezogenes Fachwissen zu erweitern.



## EMPFEHLUNGEN FÜR IHRE ENTWICKLUNG

### AUSGEGLICHENHEIT

#### **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.



## **EHRGEIZ**

### **HANDLUNGSORIENTIERUNG:**

- Als Führungskraft sollten Sie Ihre Entscheidungen mit Vorsicht umsetzen, besonders, wenn viel auf dem Spiel steht und Ungewissheit herrscht. Stellen Sie sicher, dass Sie die notwendigen Entscheidungen rechtzeitig treffen und die entsprechenden Massnahmen zügig umsetzen.

### **DAS VORANTREIBEN DER KARRIERE:**

- Sie sind jemand der gute Angebote wahrnimmt, wenn es um das berufliche Vorwärtkommen geht. Nehmen Sie sich aber jetzt einmal die Zeit und überlegen Sie , wie Sie noch konzentrierter bei der Förderung Ihrer Karriere vorgehen könnten.

### **INITIATIVE:**

- Es fällt Ihnen leicht, entweder als Teil eines Teams zu arbeiten, oder, wenn notwendig, auch die Führung zu übernehmen. Dies ist eine Stärke, auf die Sie bauen können.

### **ERGEBNISSE ERZIELEN:**

- Sie sind voller Energie und haben es gerne, wenn Dinge erledigt sind. Achten Sie darauf, dass auch den Mitgliedern Ihres Teams das entsprechende Lob zuteil wird. Binden Sie Ihre Angestellten in die Planung und die Entscheidungsprozesse ein, die mit den Aufgaben des Teams verbunden sind.

### **ENTSCHEIDUNGSFINDUNG:**

- Suchen Sie nach Gelegenheiten, Ihre Mitarbeiter am Entscheidungsprozess teilhaben zu lassen, um Engagement und Teamarbeit zu unterstützen. An der Entscheidungsfindung beteiligt zu sein, ist für Mitarbeiter auch ein sehr gutes Hilfsmittel zu lernen und sich weiter zu entwickeln.



## SOZIALE UMGÄNGLICHKEIT

### **ZWISCHENMENSCHLICHE KONTAKTE HERSTELLEN:**

- Gehen Sie sicher, dass Sie sich jeden Tag mit jedem Mitglied Ihres Teams an seinem Arbeitsplatz unterhalten.

### **ENERGIE:**

- Sie sind wahrscheinlich ein tatkräftiger Mensch, der ein Team motivieren kann, was für eine Führungskraft eine wichtige Fähigkeit ist. Halten Sie diese Fähigkeit hoch, besonders wenn Sie gelangweilt oder abgelenkt werden.

### **ZUGÄNGLICHKEIT:**

- Vergewissern Sie sich, dass Sie für alle Mitglieder Ihres Teams ansprechbar sind, und dass Sie nicht unbewusst einige Ihrer Team-Mitarbeiter bevorzugt behandeln.

### **NETZ PERSÖNLICHER VERBINDUNGEN:**

- Achten Sie darauf, dass Ihr Netzwerk alle wichtigen Bereiche Ihrer Organisation abdeckt.
- Obwohl Sie vielleicht ein gutes betriebliches Netzwerk haben, sollten Sie versuchen, in jedem Quartal mit mindestens einer neuen Abteilung oder einem neuen Bereich Kontakt aufzunehmen.
- Machen Sie sich klar, dass Ihr Netzwerk sich verändert, und dass es gepflegt und aufrecht erhalten werden muss. Wenn Sie nicht vor kurzem mit den entsprechenden Personen gesprochen haben, sollten Sie diese anrufen. Lassen Sie die Beziehungen nicht einrosten oder sich entfremden.

### **TEAMORIENTIERUNG:**

- Sie scheinen sich bei der Arbeit in einem Team genauso wohl zu fühlen, wie wenn Sie allein arbeiten. Dieses Gleichgewicht ist gesund, weil einige Aufgaben sich am besten im Team erledigen lassen, während andere am besten allein erledigt werden.



## EINFÜHLUNGSVERMÖGEN

### **MITGEFÜHL:**

- Achten Sie auf das Arbeitsumfeld Ihrer Teammitglieder und lassen Sie sie wissen, dass Ihnen ihre Arbeitsmoral am Herzen liegt.
- Sie halten wahrscheinlich berufsbedingte und menschliche Anliegen gut im Gleichgewicht. Diese Fähigkeit erlaubt es Ihnen, die Leistung Ihres Teams zu verbessern.

### **ZUSAMMENARBEIT:**

- Sie verstehen es, Menschen zur Zusammenarbeit zu motivieren und Sie wissen, wann Sie mit anderen an gemeinsamen Aufgaben arbeiten müssen. Diese Qualifikation ist wichtig, setzen Sie sie deshalb in Zukunft bei vielen Gelegenheiten ein.

### **NACH DER MEINUNG ANDERER FRAGEN:**

- Lassen Sie sich nicht von negativem Feedback in die Defensive treiben.
- Bemühen Sie sich weiterhin um Feedback. Identifizieren Sie Leute, denen Sie vertrauen und bitten Sie diese um ihre Kommentare.

### **MITARBEITER AUF UNANGENEHMES ANSPRECHEN:**

- Achten Sie darauf, Probleme umgehend anzusprechen. Warten Sie nicht mit Ihrem Einschreiten, bis eine Krise eintritt.

### **ALLEIN HANDELN:**

- Sie suchen nicht nach Konfrontation, sind jedoch bereit, sich für Ihr Team einzusetzen, besonders wenn Sie dieses gegenüber der gesamten Organisation tun müssen.



## BESONNENHEIT

### UMGANG MIT UNKLARHEITEN:

- Als Führungskraft liegt bei Ihnen wahrscheinlich planvolles, organisiertes Handeln in einem ausgewogenen Verhältnis mit der Fähigkeit vor, zu handeln, wenn keine Richtlinien vorliegen. In diesem Bereich können Sie anderen als Vorbild dienen.

### FLEXIBILITÄT:

- Da Sie normalerweise gut organisiert sind und sorgfältig arbeiten, verkraften Sie auch Veränderungen, die kurzfristig und in der letzten Minute auf Sie zukommen. Als Führungskraft sollten Sie deshalb als Mentor oder Coach auftreten und andere unterstützen, die in ihrer Planung ihrer Arbeit nicht so ausgeglichen und flexibel sind.

### PLANUNG:

- Ihre Mitarbeiter wissen es zu schätzen, wie Sie als Führungskraft Pläne konzipieren und Termine einhalten und sie wissen auch, dass Sie sich an notwendige Änderungen anpassen können. Ermutigen Sie Ihre Mitarbeiter dazu, selbst mit mehr Planung vorzugehen und beteiligen Sie sie an allen Massnahmen.

### AUF DETAILS UND FRISTEN ACHTEN:

- Als Führungskraft haben Sie wahrscheinlich sowohl einen umfassenden strategischen Überblick über Ihr Team (Strategien ausarbeiten, Planung), wissen aber auch, wie die Mitarbeiter in Ihrer Abteilung ihre Arbeit tatsächlich verrichten. Diese ausgewogene Vorgehensweise sollten Sie beibehalten.
- Ihre Mitarbeiter mögen die Unabhängigkeit, die Sie ihnen zugestehen. Behalten Sie das bei, ohne dabei ihre Verantwortlichkeiten und Rechenschaftspflichten zu schmälern.

### ORIENTIERUNG AN RICHTLINIEN:

- Normalerweise befolgen Sie die wichtigen Vorschriften der Organisation, während Sie die weniger wichtigen Regeln flexibel handhaben. Dieses Gleichgewicht ist gesund. Denken sie jedoch daran, dass sich andere an Ihrem Beispiel orientieren. Passen Sie auf, dass Sie nicht etwa eine ganze Abteilung von „Regel-Missachtern“ schaffen, die einfach nur Ihrem Vorbild als Führungskraft folgen.



## WISSBEGIERDE

### KREATIVITÄT:

- Sie arbeiten wahrscheinlich in Situationen, die praktische Methoden zur Lösung von Problemen erfordern, genauso gut, wie in Situationen, in denen neue Methoden gebraucht werden. Ihr Team ist vielleicht hier nicht so ausgewogen wie Sie. Arbeiten Sie deshalb darauf hin, Ihre Mitarbeiter in dieser Hinsicht auszubilden, so dass sie verstehen, dass Innovationen wertvoll und nützlich sind.

### MIT INNOVATIONEN UMGEHEN:

- Unterstützen Sie sinnvolle neue Ideen und regen Sie Ihr Team an, Probleme gemeinsam zu bewältigen und kreativ zu sein. Identifizieren Sie ein Vorbild in Ihrer Organisation, das erfolgreich neue Ideen vorstellen kann und lernen Sie Methoden zur Einrichtung von konzentriert arbeitenden Teams.

### NEUGIER:

- Sie stellen wahrscheinlich gerne Fragen, um Ihr Wissen über Technologien, Entwicklungen, usw. zu erweitern. Machen Sie dies auch weiterhin und regen Sie Ihre Mitarbeiter ebenfalls dazu an.

### VISION:

- Sie neigen u.U. dazu, konkrete Ziele allgemeinen, längerfristigen Themen vorzuziehen, verstehen jedoch beide. Als Führungskraft sollten Sie Aufgabenbezogenheit und Zukunftsvision kombinieren können.
- Ihre Team-Mitglieder müssen wissen, wie Ihre Vision für das Team und die Organisation aussieht. Fangen Sie jetzt damit an, wenn Sie ihnen diese noch nicht vermittelt haben. Die Darstellung der Mission der Organisation eignet sich gut, um damit anzufangen. Halten Sie Rücksprache mit anderen, die als Personen mit einem Verständnis für die grossen Zusammenhänge gelten.

### PROBLEME LÖSEN

- Denken sie darüber nach, welche Arten von Aktivitäten zur Lösung von Problemen Ihnen zusagen (z.B. praktisch veranlagt im Gegensatz zu strategisch denkend) und wählen sie Arbeitsaufgaben aus, die Ihren Stärken entsprechen. Verlangt Ihre derzeitige Tätigkeit einen bestimmten Stil der Problemlösung und Sie meinen, dass es an der Zeit für eine Veränderung ist, sollten Sie alternativ die Aufgaben in Betracht ziehen, bei denen Sie mehr Ihre bevorzugten Denkansätze anwenden können.



## LERNANSATZ

### AUF DEM LAUFENDEN BLEIBEN:

- Bedienen Sie sich einer Vielfalt von Quellen, um einen aktuellen Wissensstand beizubehalten. Wenn Sie sich auf nur eine oder zwei Informationsquellen verlassen, kann dies zu einer Verengung Ihrer Sichtweise führen. Suchen Sie das Internet nach weiteren Quellen ab.

### SCHNELL LERNEN:

- Sie nutzen zumeist arbeitsplatzspezifische Fortbildungsmassnahmen und Programme zur Weiterentwicklung Ihrer Fähigkeiten. Bemühen Sie sich weiterhin um derartige gute Möglichkeiten. Auch Bildungsmassnahmen, die nicht unbedingt arbeitsplatzspezifisch sind (Kurse zur Verbesserung Ihrer Kommunikationsfähigkeiten, Problembewältigung, usw.) können Ihnen auf lange Sicht von Nutzen sein.

### LERNSTIL:

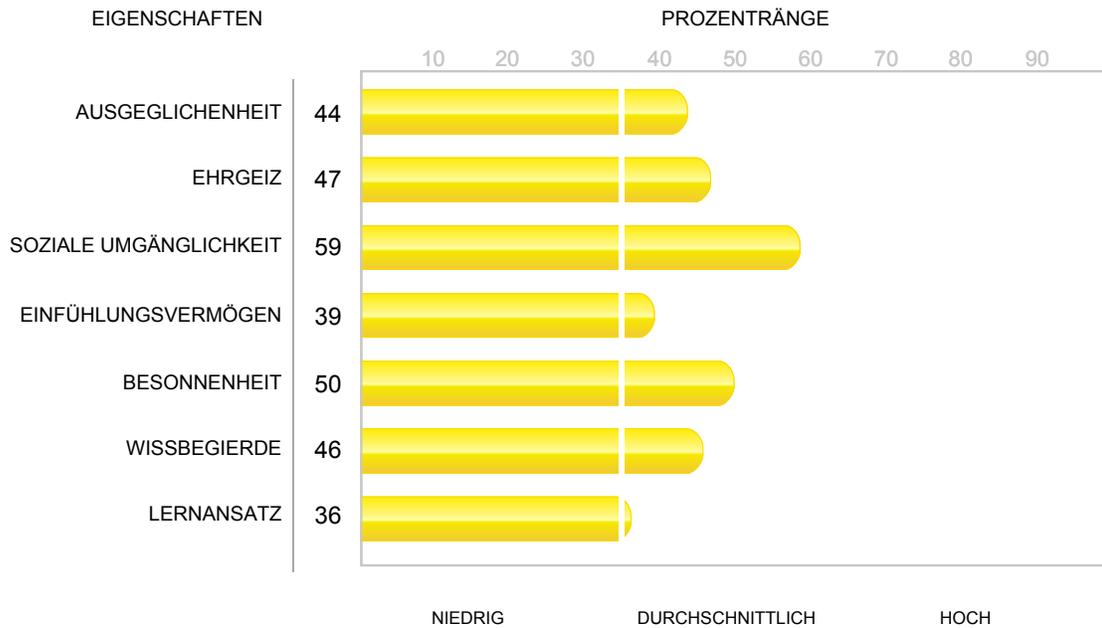
- Sie scheinen sowohl praktisch als auch theoretisch leicht zu lernen. Nutzen Sie beide Fortbildungsmöglichkeiten zu Ihrem Vorteil.
- Als Führungskraft müssen Sie erkennen, dass Ihre Team-Mitglieder ihre individuellen Lernstile haben und dass nicht unbedingt jede Art des Trainings für alle geeignet ist.

### KORREKTES KOMMUNIZIEREN:

- Andere sind normalerweise in der Lage, Ihre schriftlichen Nachrichten und Memos zu verstehen. Suchen Sie nach Feedback, wie Sie diese noch effektiver abfassen können. Finden Sie jemand, der gut schreibt, holen Sie sich Rat zum Redigieren und lernen Sie alles, was so dazu gehört.

### INTELLEKTUELLE MOTIVATION:

- Neue arbeitsplatzbezogene Qualifikationen zu erwerben ist genauso wichtig, wie neue Management - Fähigkeiten zu erwerben. Führungskräfte brauchen die Perspektive und die Fähigkeiten zum Lösen von Problemen, die Bestandteil guter Management-Seminare und Schulungen sind.
- Machen Sie sich klar, dass Ihre Mitarbeiter sowohl an speziellen arbeitsplatzbezogenen Fortbildungsmassnahmen als auch an Trainings für Management - und Verwaltungsfragen teilnehmen müssen.



## Unterskalen

(Anzahl zugestimmter Fragen / Anzahl der Fragen der Unterskala)

<p><b>Ausgeglichenheit</b></p> <p>2. Andere berücksichtigen 2/5</p> <p>3. Nicht ängstlich 3/4</p> <p>4. Kein Schuldgefühl 3/6</p> <p>5. Ruhe 3/4</p> <p>6. Gelassen 4/5</p> <p>7. Keine Beschwerden 5/5</p> <p>8. Vertrauensvoll 1/3</p> <p>9. Bindungsfähigkeit 5/5</p>	<p><b>Ehrgeiz</b></p> <p>10. Wettbewerbsorientiert 3/5</p> <p>11. Selbstbewusst 3/3</p> <p>12. Bewältigung 6/6</p> <p>13. Führung 5/6</p> <p>14. Identität 2/3</p> <p>15. Keine Ängste vor anderen 4/6</p>	<p><b>Soziale Umgänglichkeit</b></p> <p>16. Mag Partys 2/5</p> <p>17. Mag Menschenmengen 2/4</p> <p>18. Suche nach Erfahrung 3/6</p> <p>19. Exhibitionistisch 5/5</p> <p>20. Unterhaltsam 2/4</p>
<p><b>Einfühlungsvermögen</b></p> <p>21. Gut mit zusammenzuleben 5/5</p> <p>22. Empfindsam 4/4</p> <p>23. Warmherzig 4/4</p> <p>24. Mag Menschen 6/6</p> <p>25. Keine Feindseligkeit 0/3</p>	<p><b>Besonnenheit</b></p> <p>26. Moralistisch 5/5</p> <p>27. Fleiss 3/4</p> <p>28. Vollkommen 5/5</p> <p>29. Abhängig 3/3</p> <p>30. Nicht spontan 3/4</p> <p>31. Impulse beherrschen 0/5</p> <p>32. Vermeidet Schwierigkeiten 1/5</p>	<p><b>Wissbegierde</b></p> <p>33. Wissenschaftliche Fähigkeiten 5/5</p> <p>34. Neugier 3/3</p> <p>35. Suche nach Abenteuer 5/5</p> <p>36. Intellektuelle Spiele 1/3</p> <p>37. Bringt Ideen hervor 0/5</p> <p>38. Kultur 0/4</p>
<p><b>Lernansatz</b></p> <p>39. Bildung 2/3</p> <p>40. Mathematische Fähigkeiten 3/3</p> <p>41. Gutes Gedächtnis 2/4</p> <p>42. Lesen 0/4</p>		