

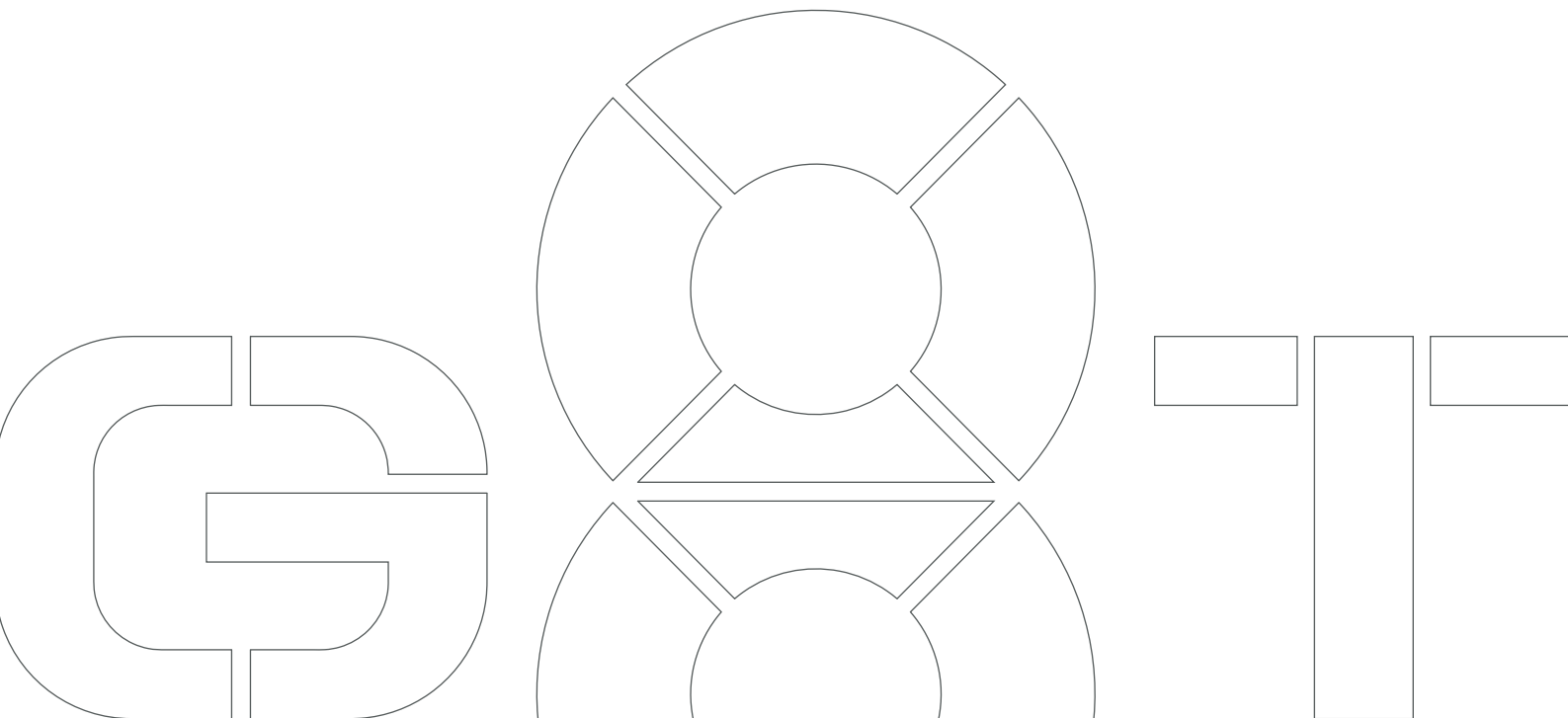


REPORT

LEADERSHIP MID | CLIENT

Max Mustermann

19.04.2017



INHALTSVERZEICHNIS

BEGRÜßUNG	3
ZUSAMMENFASSUNG	5
FÜHREN UND ENTSCHEIDEN	6
Führungsverhalten	6
Selbstsicheres Auftreten	7
Führungsanspruch	8
UNTERSTÜTZEN UND KOOPERIEREN	10
Taktisches Können	10
Motivationsgeschick	11
Team Management	12
INTERAGIEREN UND PRÄSENTIEREN	13
Einfühlungsvermögen	13
Kommunikationsstil	14
ANALYSIEREN UND INTERPRETIEREN	15
Informationsverarbeitung	15
Entscheidungsfähigkeit unter Zeitdruck	16
Pragmatismus	17
KREIEREN UND KONZEPTUALISIEREN	19
Entscheidungsstärke	19
Menschenkenntnis	20
ORGANISIEREN UND AUSFÜHREN	22
Diversity Management	22
Management von Organisationen	23
Selbstreflexion	24
Konfliktmanagement	25
ANPASSUNG	26
Stressregulation	26
UNTERNEHMERTUM UND LEISTUNG	28
Begeisterungsfähigkeit	28
Qualitätsmanagement	29
Strategische Kompetenz	30

Berichtsinterpretation

Das Verfahren misst relevante Kompetenzen für die individuelle, berufliche Eignungsdiagnostik. Alle relevanten Kompetenzen und ihre individuellen Ausprägungen der Testperson werden zunächst übersichtlich im Skalenformat wiedergegeben. Dieser Übersicht schließt sich die Auswertung aller relevanten Kompetenzen und ihrer Ausprägungen im Textformat an.

Es ist zu beachten, dass höhere Ausprägungen nicht gleichbedeutend mit einer höheren Passung sind. Vielmehr ist das Ergebnis unter Berücksichtigung der momentanen beruflichen Situation der Testperson zu interpretieren. Somit besteht keine Linearität bei den Kompetenzausprägungen.

Normstichprobe

Alle Ergebnisse werden in Hinblick auf eine Normstichprobe rückgemeldet. Dabei wird das individuelle Verfahrensergebnis der getesteten Person mit der Normstichprobe verglichen und die persönlichen Ausprägungen auf den erhobenen Dimensionen vergleichend eingeordnet. Hohe Dimensionswerte bedeuten also immer, dass die getestete Person sich eine Eigenschaft in höherem Maße zuschreibt als der Durchschnitt der Personen der Normstichprobe.

Selbstbild vs. Fremdbild

Bitte beachten Sie, dass die Werte das Selbstbild der Testperson widerspiegeln und gegebenenfalls die Ergänzung um Fremdeinschätzungen sinnvoll ist. In der Regel konvergieren Selbst- und Fremdbild nur in geringem bis mittlerem Maße. Somit bieten sie gemeinsam mehr Informationen als alleine.

Report:

Berufsbezogene Kompetenzen
Leadership Mid
Client Version
Lizenziert für The ROC Institute

Max Mustermann
19. April 2017

Begrüßung
Seite 3 von 32

Messgenauigkeiten

Psychologische Verfahren der Eignungsdiagnostik haben unterschiedliche Messgenauigkeiten. Ähnlich wie bei einer Waage ist die Exaktheit der Messung nicht perfekt. Daher werden die Ergebnisse in Bereichen angegeben. Diese berücksichtigen etwaige Schwankungen aufgrund von Messungenauigkeit.

Report:

Berufsbezogene Kompetenzen
Leadership Mid
Client Version
Lizenziert für The ROC Institute

Max Mustermann
19. April 2017

Begrüßung
Seite 4 von 32

Zusammenfassung

Führen und Entscheiden			
Führungsverhalten	einheitlicher Führungsstil		adaptiver Führungsstil
Selbstsicheres Auftreten	authentisches, ungespieltes Auftreten		selbstsicheres souveränes Auftreten
Führungsanspruch	bevorzugt flache Hierarchien, überlässt anderen die Führung		besteht auf Eigenständigkeit und Selbstbestimmung
Unterstützen und Kooperieren			
Taktisches Können	spontan, intuitiv und authentisch in Diskussionen		bedacht, taktisch und strategisch in Diskussionen
Motivationsgeschick	Präferenz für Selbstmotivation der Mitarbeiter		ambitioniert Mitarbeiter zu motivieren, interessiert an deren Entwicklung
Team Management	Vertrauen in selbstständige Teambildung		unterstützend bei Teambildung und Zusammengehörigkeitsgefühl
Interagieren und Präsentieren			
Einfühlungsvermögen	unbeeinflusst von den Gefühlen anderer		empathisch, hohes Gerechtigkeitsempfinden
Kommunikationsstil	direkte, pragmatische Gesprächsführung		respektvolle, partnerorientierte Gesprächsführung
Analysieren und Interpretieren			
Informationsverarbeitung	bedachte Informationsverarbeitung		up to date, schnelle Informationsverarbeitung und -integration
Entscheidungsfähigkeit unter Zeitdruck	unter Zeitdruck überlegte Entscheidungen, risikoarm, bedächtig		unter Zeitdruck entscheidungsfreudig, schnell, effizient
Pragmatismus	Tendenz zu komplexen Lösungen, genau, kritisch		lösungsorientiert, Tendenz zu effizienten Lösungen
Kreieren und Konzeptualisieren			
Entscheidungsstärke	entscheidet fokussiert, schnell, spontan		entscheidet differenziert, global, rational
Menschenkenntnis	durchdachte, vorsichtige Beurteilung von Menschen		erfahrene, intuitive Beurteilung von Menschen
Organisieren und Ausführen			
Diversity Management	Bevorzugung homogener Teams		Bevorzugung heterogener Teams
Management von Organisationen	Vertrauen auf Gespür für Organisationen		Wertschätzung von genauen Organisationskenntnissen
Selbstreflexion	verzögerungsfreier Übergang zur nächsten Aufgabe		intensives Reflektieren von Leistungen
Konfliktmanagement	Konflikte als Störfaktor, hemmend, unnötig		Konflikte als Chance, konstruktiver Umgang
Anpassung			
Stressregulation	unter Stress fokussiert, konzentriert, beharrlich		unter Stress gelassen, umsichtig, unterstützend
Unternehmertum und Leistung			
Begeisterungsfähigkeit	gegenwartsorientiert, vorsichtig, bedächtig		zukunftsorientiert, inspiriert, enthusiastisch
Qualitätsmanagement	korrekt, dem Anspruch entsprechend		über den Anspruch hinausgehend, einwandfrei, präzise
Strategische Kompetenz	beharrlich, Beibehalten von Plänen, bewährten Strategien		Orientierung an Trends, schnell wechselnde Handlungsweisen

FÜHREN UND ENTSCHEIDEN

Führungsverhalten:

Im Vergleich mit der Normstichprobe entspricht das Antwortmuster der Ausprägung:



Eine Person mit dieser Ausprägung passt ihren Führungsstil nicht an verschiedene Persönlichkeiten ihrer Mitarbeiter an. Dieses stringente Führungsverhalten wird vor allem von homogenen Teams bevorzugt.

Eine Person mit dieser Ausprägung passt ihren Führungsstil nur an wenige Persönlichkeiten ihrer Mitarbeiter an. Ansonsten bevorzugt sie ein stringentes Führungsverhalten über verschiedene Mitarbeiter hinweg.

Eine Person mit dieser Ausprägung passt ihren Führungsstil flexibel den Persönlichkeiten ihrer Mitarbeiter an. Dieses adaptive Führungsverhalten wird besonders von heterogenen Teams bevorzugt.

Überdurchschnittliches Führungsverhalten

Chance:

Ein hohes Führungsverhalten in großen und heterogenen Teams sprechen für einen adaptiven Führungsstil. Führungskräfte gehen auf die Mitglieder heterogener Teams entsprechend ihrer Persönlichkeiten und Fähigkeiten ein. Vor allem Mitarbeiter mit Bedürfnis nach persönlicher Wertschätzung sind dadurch engagierter.

Überdurchschnittliches Führungsverhalten und unterdurchschnittliche Stressregulation

Risiko:

Führungskräfte mit geringer Stressregulation können ihr Führungsverhalten in schwierigen Zeiten nicht aufrechterhalten. Sie werden von ihren Mitarbeitern als unkooperativ wahrgenommen, da sie sich ihren eigenen Aufgaben widmen und nur noch selten den Austausch suchen.

Report:

Berufsbezogene Kompetenzen
Leadership Mid
Client Version
Lizenziert für The ROC Institute

Max Mustermann
19. April 2017

Führen und Entscheiden
Seite 6 von 32

FÜHREN UND ENTSCHEIDEN

Selbstsicheres Auftreten:

Im Vergleich mit der Normstichprobe entspricht das Antwortmuster der Ausprägung:



Eine Person mit dieser Ausprägung legt großen Wert auf Authentizität. Sie steht zu Unsicherheiten und überspielt diese nicht.

Eine Person mit dieser Ausprägung tritt meist selbstbewusst auf und lässt sich Unsicherheiten nur selten anmerken. Hat kein Problem damit, zu einigen offen zu stehen.

Eine Person mit dieser Ausprägung tritt selbstbewusst und sicher auf. Etwaige Unsicherheit kann sie leicht verdecken.

Unter- oder durchschnittliches Selbstsicheres Auftreten

Risiko:

Führungskräfte mit niedrigen Werten werden von ihrem Team oftmals nicht ernst genommen. Ihre Autorität wird in Frage gestellt. Bei Teams, die viele Vorgaben ihrer Führungskraft umsetzen sollen, ist dies ein Potenzial für Widerstand. Mitarbeiter haben Schwierigkeiten, Anweisungen zu befolgen, wenn ihre Führungskraft davon nicht sichtbar überzeugt ist.

Auch für Führungskräfte, die viele Informationen der oberen und an die untere Ebene weitergeben, stellt ein niedriger Wert ein Risiko für Unzufriedenheit unter den Mitarbeitern dar. Schwierige und für Mitarbeiter schwer nachvollziehbare Vorgaben oder Entscheidungen von oben werden nicht selbstsicher kommuniziert und stoßen leichter auf Widerstand bei Mitarbeitern.

Niedrige Werte fördern Ambiguität im Team bezüglich anstehender Projekte und Zielvereinbarungen.

Report:

Berufsbezogene Kompetenzen
Leadership Mid
Client Version
Lizenziert für The ROC Institute

Max Mustermann
19. April 2017

Führen und Entscheiden
Seite 7 von 32

FÜHREN UND ENTSCHEIDEN

Führungsanspruch:

Im Vergleich mit der Normstichprobe entspricht das Antwortmuster der Ausprägung:



Eine Person mit dieser Ausprägung bevorzugt engen Austausch mit anderen Führungskräften, um ihren eigenen Workflow transparent zu gestalten. Es fällt ihr nicht schwer sich unterzuordnen.

Eine Person mit dieser Ausprägung bevorzugt die meisten Projekte selbstständig durchzuführen. Gelegentlich kommt es zum Austausch mit anderen Führungskräften.

Eine Person mit dieser Ausprägung bevorzugt Projekte selbstsicher und stets eigenständig durchzuführen. Absprachen mit anderen Führungskräften sind nicht notwendig.

Überdurchschnittlicher Führungsanspruch

Chance:

Mittlere Führungskräfte, von denen meist gefordert wird, neue Strategien eigenständig zu entwickeln und umzusetzen, sollten eine überdurchschnittliche Ausprägung mitbringen. Sie haben den Anspruch Probleme selbstständig anzugehen und ihren Mitarbeiter klare und deutliche Handlungsanweisungen zu geben.

Risiko:

Umfasst der Handlungsspielraum von Führungskräften primär die Weitergabe und Umsetzung der Pläne der Top-Ebene (und nicht deren Entwicklung) bringt ein überdurchschnittlicher Führungsanspruch Frustrationspotenzial mit, da das Bedürfnis nach selbstständigem Handeln nicht erfüllt werden kann.

Eine hohe Ausprägung erhöht das Risiko für einen Alleingang der Führungskraft. Besonders relevant ist dies in Situationen, die folgenschwere oder abteilungsübergreifende Konsequenzen haben können.

Report:

Berufsbezogene Kompetenzen
Leadership Mid
Client Version
Lizenziert für The ROC Institute

Max Mustermann
19. April 2017

Führen und Entscheiden
Seite 8 von 32

Überdurchschnittlicher Führungsanspruch und unterdurchschnittliche Informationsverarbeitung

Risiko:

Führungskräfte mit hohem Führungsanspruch übernehmen eigenständig die Verantwortung für ihre Abteilungen und Projekte. Bei Führungskräften mit niedriger Informationsverarbeitung kann es dazu kommen, dass neue Informationen nicht schnell aufgearbeitet und an die Mitarbeiter nicht entsprechend weiter gegeben werden. Führungskräfte mit dieser Kombination werden ihrem eigenen Führungsanspruch meist nicht gerecht. Dies bringt Frustrationspotenzial bei den Führungskräften und den Mitarbeitern mit, denen eindeutige Handlungsanweisungen fehlen.

Report:

Berufsbezogene Kompetenzen
Leadership Mid
Client Version
Lizenziert für The ROC Institute

Max Mustermann
19. April 2017

Führen und Entscheiden
Seite 9 von 32

UNTERSTÜTZEN UND KOOPERIEREN

Taktisches Können:

Im Vergleich mit der Normstichprobe entspricht das Antwortmuster der Ausprägung:



Eine Person mit dieser Ausprägung versucht stets authentisch zu reagieren. In hitzigen Diskussionen und stressigen Situationen gehören bei der Person oftmals starke Emotionen dazu. Zurechtgelegte Strategien werden dabei häufig gewechselt und der aktuellen Situation angepasst.

Eine Person mit dieser Ausprägung versucht überwiegend in hitzigen Diskussionen und stressigen Situationen ruhig zu bleiben. In bestimmten Fällen hält die Person es für richtig, authentisch zu reagieren. Emotionen gehören dann dazu. Zurechtgelegte Strategien passt sie dabei den aktuellen Situationen an.

Eine Person mit dieser Ausprägung hat den festen Vorsatz in allen stressigen Situationen ruhig und besonnen zu bleiben. Dabei ist es ihr wichtig eine zurechtgelegte Strategie durch taktisches Geschick konsequent zu verfolgen und nicht von ihr abzurücken.

Überdurchschnittliches Taktisches Können

Chance:

Überdurchschnittliches Taktisches Können ist für Führungskräfte relevant, die mit Aufgaben konfrontiert werden, in denen vorausschauendes Vorgehen erforderlich ist, um erfolgreich zu sein. Diese überlegen sich gut, wie sie einzelnen Herausforderungen begegnen können und setzen ihre Pläne um.

Auch für Verhandlungen mit externen Partnern und Kunden spielt das Taktische Können eine elementare Rolle. Hohe Werte sprechen dafür, dass Führungskräfte auch unter Druck bei ihren zurechtgelegten Taktiken bleiben und mit Beharrlichkeit verhandeln.

Report:

Berufsbezogene Kompetenzen
Leadership Mid
Client Version
Lizenziert für The ROC Institute

Max Mustermann
19. April 2017

Unterstützen und Kooperieren
Seite 10 von 32

UNTERSTÜTZEN UND KOOPERIEREN

Motivationsgeschick:

Im Vergleich mit der Normstichprobe entspricht das Antwortmuster der Ausprägung:



Eine Person mit dieser Ausprägung schätzt eigenständige Mitarbeiter, die sich selber motivieren können. Hält sich aus der individuellen Entwicklung von Mitarbeitern raus.

Einer Person mit dieser Ausprägung ist es wichtig, Mitarbeiter in vielen Situationen motivieren zu können. Die Person ist in schwierigen Situationen oftmals mit anderen Aufgaben beschäftigt. Schätzt daher Mitarbeiter, die sich auch in schwierigen Situationen selbst motivieren können. Die individuelle Entwicklung, zumindest der wichtigsten Mitarbeiter, hat bei ihr Priorität.

Einer Person mit dieser Ausprägung ist es wichtig, Mitarbeiter auch in schwierigen Situationen erreichen und motivieren zu können. Sie ist an der persönlichen Entwicklung jedes einzelnen Mitarbeiters interessiert und fördert diese.

Über- oder durchschnittliches Motivationsgeschick

Chance:

Motivationsgeschick ist für mittlere Führungskräfte eine wichtige Kompetenz. Vor allem in langfristigen Projekten, in denen es zu schwierigen und zähen Situationen kommen kann, halten Teamleiter von Führungskräften mit hohem Motivationsgeschick ihre Mitarbeiter motiviert bei der Arbeit. Jedoch sollten die Teamleiter selber hohes Motivationsgeschick mitbringen, da sonst die Vorgaben auf dieser Ebene verpuffen können und nicht bei den Mitarbeitern ankommen.

Report:

Berufsbezogene Kompetenzen
Leadership Mid
Client Version
Lizenziert für The ROC Institute

Max Mustermann
19. April 2017

Unterstützen und Kooperieren
Seite 11 von 32

UNTERSTÜTZEN UND KOOPERIEREN

Vor allem für langjährige Mitarbeiter ist das Motivationsgeschick ihrer Führungskraft wichtig, da diese oftmals sich nicht mehr selber zu Höchstleistungen motivieren.

Team Management:

Im Vergleich mit der Normstichprobe entspricht das Antwortmuster der Ausprägung:



Eine Person mit dieser Ausprägung ist der Auffassung, dass sich eine gute Atmosphäre und ein Zusammengehörigkeitsgefühl im Team losgelöst von Führungskräften entwickeln. Mischt sich daher in diese Belange selten aktiv ein.

Eine Person mit dieser Ausprägung schätzt eine angenehme Atmosphäre und ein Zusammengehörigkeitsgefühl im Team. Unterstützt dafür einige wichtige Teammitglieder und belohnt zu gegebener Zeit ihre Loyalität.

Eine Person mit dieser Ausprägung setzt sich stark für eine gute Atmosphäre und ein Zusammengehörigkeitsgefühl im Team ein. Alle Teammitglieder werden unterstützt und ihre Loyalität belohnt.

Überdurchschnittliches Team Management

Chance:

Bei Führungskräften mit einer hohen Ausprägung ist die Wahrscheinlichkeit für eine gute Atmosphäre und ein Zusammengehörigkeitsgefühl groß. Auch in Projekten, die gerade zu Beginn häufig das Formen neuer Teams als Führungsaufgabe beinhalten, ist dieser Kompetenzbereich elementar. Bei Führungskräften mit hohen Werten hat die Unterstützung von Mitarbeitern Priorität. Stehen Führungskräfte nur mit einzelnen Teamleitern enger in Kontakt, spielt das Team Management eine untergeordnete Rolle. Es sollte aber darauf geachtet werden, dass die Teamleiter diese Kompetenz mitbringen oder diese durch Trainings gefördert wird.

Report:

Berufsbezogene Kompetenzen
Leadership Mid
Client Version
Lizenziert für The ROC Institute

Max Mustermann
19. April 2017

Unterstützen und Kooperieren
Seite 12 von 32

INTERAGIEREN UND PRÄSENTIEREN

Einfühlungsvermögen:

Im Vergleich mit der Normstichprobe entspricht das Antwortmuster der Ausprägung:



Eine Person mit dieser Ausprägung versucht sich nicht durch die emotionale Lage anderer Menschen beeinflussen zu lassen. Ungerechtigkeiten gegenüber anderen empfindet die Person als nicht hinderlich für ihre Arbeit.

Einer Person mit dieser Ausprägung ist die emotionale Lage anderer Menschen nur in bestimmten Situationen wichtig. In diesen versucht die Person sich in diese hineinzusetzen, um angemessen reagieren zu können. Bei Ungerechtigkeiten gegenüber anderen wägt die Person meist gut ab, ob es sich für sie lohnt, sich einzumischen.

Eine Person mit dieser Ausprägung achtet genau auf die emotionale Lage anderer Menschen. Versucht sich in diese stets hineinzusetzen, um angemessen reagieren zu können. Für diese Person hat es einen hohen Wert Ungerechtigkeiten gegenüber anderen zu verhindern oder sich in diese einzumischen.

Unter- oder durchschnittliches Einfühlungsvermögen

Risiko:

Für Führungskräfte, die in enger und häufiger Interaktion mit ihren Mitarbeitern stehen, stellt eine unterdurchschnittliche Ausprägung ein besonderes Risiko dar. Mitarbeiter sind in diesen Strukturen häufiger frustriert, wenn sie sich von Führungskräften mit niedrigem Einfühlungsvermögen ungerecht behandelt oder nicht verstanden fühlen. Es entsteht nur selten eine persönliche Beziehung zur Führungskraft.

Report:

Berufsbezogene Kompetenzen
Leadership Mid
Client Version
Lizenziert für The ROC Institute

Max Mustermann
19. April 2017

Interagieren und Präsentieren
Seite 13 von 32

INTERAGIEREN UND PRÄSENTIEREN

Kommunikationsstil:

Im Vergleich mit der Normstichprobe entspricht das Antwortmuster der Ausprägung:



Einer Person mit dieser Ausprägung ist es wichtig in Gesprächen schnell zu einem Ergebnis und Abschluss zu kommen. Findet, dass Floskeln und Kommunikationsregeln dem meist nur im Weg stehen.

Einer Person mit dieser Ausprägung ist es in den meisten Gesprächen wichtig, den Gesprächspartner zu respektieren und dabei das Gesagte nicht falsch zu verstehen. Beachtet dafür einzelne Kommunikationsregeln. Findet gleichzeitig, dass in bestimmten Gesprächssituationen ein schnelles Ergebnis auch ohne Kommunikationsregeln erzielt werden sollte.

Eine Person mit dieser Ausprägung legt sehr viel Wert darauf, den Gesprächspartner zu respektieren und das Gesagte nicht falsch zu verstehen. Greift dafür auf verschiedene Kommunikationstechniken und Strategien zurück.

Unterdurchschnittlicher Kommunikationsstil

Risiko:

Ein durchschnittlicher Wert stellt Teams der mittleren Führungsebene ein Risiko für unzufriedene und frustrierte Teamleiter dar. Dies gilt besonders für Teamleiter, die ein verstärktes Bedürfnis nach persönlicher Unterstützung und Wertschätzung durch Führungskräfte haben.

Report:

Berufsbezogene Kompetenzen
Leadership Mid
Client Version
Lizenziert für The ROC Institute

Max Mustermann
19. April 2017

Interagieren und Präsentieren
Seite 14 von 32

ANALYSIEREN UND INTERPRETIEREN

Informationsverarbeitung:

Im Vergleich mit der Normstichprobe entspricht das Antwortmuster der Ausprägung:



Eine Person mit dieser Ausprägung versucht stets mit den vorhandenen Informationen bestmöglich zu planen. Die Notwendigkeit neue Informationen in ihre Pläne zu integrieren, überprüft diese Person genau.

Eine Person mit dieser Ausprägung versucht stets in den relevanten Bereichen auf dem Stand der aktuellsten Informationen zu sein. Diese werden nach Erhalt geprüft, um sie dann in die Pläne der Person zu integrieren.

Eine Person mit dieser Ausprägung versucht stets auf dem Stand der aktuellsten Informationen zu sein. Diese werden nach Erhalt möglichst direkt in die Pläne der Person integriert.

Unterdurch- oder durchschnittliche Informationsverarbeitung

Risiko:

Führungskräfte mit durch- und unterdurchschnittlichen Werten bei der Informationsverarbeitung bringen das Risiko mit, Probleme nicht zu erkennen und somit nicht rechtzeitig lösen zu können. Dieses Risiko wird vor allem bei Führungskräften relevant, die viel strategischen Entscheidungsspielraum haben und nicht nur Vorgaben der oberen Führungsebene ausführen und an ihre Mitarbeiter weitergeben.

Report:

Berufsbezogene Kompetenzen
Leadership Mid
Client Version
Lizenziert für The ROC Institute

Max Mustermann
19. April 2017

Analysieren und Interpretieren
Seite 15 von 32

ANALYSIEREN UND INTERPRETIEREN

Entscheidungsfähigkeit unter Zeitdruck:

Im Vergleich mit der Normstichprobe entspricht das Antwortmuster der Ausprägung:



Eine Person mit dieser Ausprägung trifft die besten Entscheidungen, wenn genügend Zeit zum Nachdenken ist. Lehnt es ab unter Zeitdruck Entscheidungen zu fällen. Möchte so das Fehlerrisiko minimieren.

Eine Person mit dieser Ausprägung trifft Entscheidungen ohne lange nachdenken zu müssen. Versucht Zeitdruck zu vermeiden, um nicht unnötig unter Druck zu geraten.

Eine Person mit dieser Ausprägung trifft Entscheidungen stets ohne lange zu zögern. Zeitdruck bei der Entscheidungsfindung macht dieser Person nichts aus.

Überdurchschnittliche Entscheidungsfähigkeit unter Zeitdruck und überdurchschnittliches Motivationsgeschick

Chance:

Entscheidungen werden von Führungskräften mit hohen Werten mit größerer Wahrscheinlichkeit schneller getroffen. Dies erhöhte die Chance für effizientes Arbeiten bei Personen, die täglich viele Entscheidungen zu treffen haben. Führungskräfte behalten auch unter Druck den Überblick darüber, welche Entscheidungen Priorität haben und schnell getroffen werden sollten. Hohe Werte sind für mittlere Führungsebenen auch entscheidend, wenn in ihren Kompetenzbereich die Strategieplanung für die operative Ebene fällt. Häufig ist hier schnelles Handeln entscheidend. Müssen deren Teamleiter die Entscheidungen im Verlauf umsetzen oder weiterkommunizieren, sollten diese dafür Motivation mitbringen und Vertrauen in ihre Führungskraft haben. Bei Führungskräften mit überdurchschnittlichen Motivationsgeschick ist die Basis, dass dies gelingt, gegeben.

Report:

Berufsbezogene Kompetenzen
Leadership Mid
Client Version
Lizenziert für The ROC Institute

Max Mustermann
19. April 2017

Analysieren und Interpretieren
Seite 16 von 32

ANALYSIEREN UND INTERPRETIEREN

Überdurchschnittliche Entscheidungsfähigkeit unter Zeitdruck und unterdurchschnittlicher Pragmatismus

Risiko:

Ein Risiko für die Entscheidungsfähigkeit unter Zeitdruck auch bei hoher Ausprägung stellt ein gleichzeitig niedriger Pragmatismus-Wert dar. Führungskräfte mit dieser Kombination lassen sich von Zeitdruck nicht aus der Ruhe bringen und gehen die Probleme an. Sie können aber viel Zeit bei der erschöpfenden Suche nach der besten Lösung verlieren. Dies ist besonders gefährlich, wenn schnelles Handeln gefragt ist.

Pragmatismus:

Im Vergleich mit der Normstichprobe entspricht das Antwortmuster der Ausprägung:



Eine Person mit dieser Ausprägung versucht Probleme stets mit komplexen und anspruchsvollen Lösungen zu begegnen. Möchte dabei Fehlerquellen minimieren. Hat Freude derartige Lösungen zu finden.

Eine Person mit dieser Ausprägung versucht Probleme differenziert zu betrachten und je nach Problemstellung eine komplexe oder einfache Lösung zu finden. Die Person möchte so Fehlerquellen minimieren und gleichzeitig Lösungen finden, die sich möglichst schnell umsetzen lassen.

Eine Person mit dieser Ausprägung versucht Probleme stets mit einer schnellen Lösung zu begegnen, die sich einfach und effizient umsetzen lässt. Hat Freude derartige Lösungen zu finden.

Unter- oder durchschnittlicher Pragmatismus

Chance:

Report:

Berufsbezogene Kompetenzen
Leadership Mid
Client Version
Lizenziert für The ROC Institute

Max Mustermann
19. April 2017

Analysieren und Interpretieren
Seite 17 von 32

ANALYSIEREN UND INTERPRETIEREN

Müssen Führungskräfte strategische Fragen beantworten, kann ein niedriger Wert hilfreich sein. Personen ist es wichtig, der Komplexität der Aufgaben durch vielschichtigen Lösungen gerecht zu werden.

Risiko:

Führungskräfte mit durch- oder unterdurchschnittlichen Pragmatismus-Werten laufen Gefahr sich in komplexen und für ihre Mitarbeiter nicht nachvollziehbaren Lösungsversuchen zu verzetteln. Vor allem bei Aufgaben mit operativem Charakter kann dies zu ineffizienten Lösungen führen, die zu viel Zeit und Ressourcen in Anspruch nehmen.

Report:

Berufsbezogene Kompetenzen
Leadership Mid
Client Version
Lizenziert für The ROC Institute

Max Mustermann
19. April 2017

Analysieren und Interpretieren
Seite 18 von 32

KREIEREN UND KONZEPTUALISIEREN

Entscheidungsstärke:

Im Vergleich mit der Normstichprobe entspricht das Antwortmuster der Ausprägung:



Eine Person mit dieser Ausprägung versucht Entscheidungen schnell und direkt zu treffen, um nicht unnötig Zeit zu verlieren. Mischt sich nicht in die Belange der Kollegen ein, um fokussiert beim eigenen Workflow bleiben zu können.

Eine Person mit dieser Ausprägung möchte in die wichtigsten Entscheidungsprozesse involviert werden. Nimmt sich dafür die nötige Zeit, um rationale Argumente gut abzuwägen, ehe es zu einer Entscheidung kommt. Versucht bei weniger weitreichenden Belangen auch schnell und direkt zu entscheiden.

Eine Person mit dieser Ausprägung möchte in alle Entscheidungsprozesse involviert werden. Nimmt sich die nötige Zeit, um sich eine differenzierte Meinung zu bilden. Wägt rationale Argumente gut ab, ehe sie zu einer Entscheidung kommt.

Unterdurchschnittliche Entscheidungsstärke

Risiko:

Eine niedrige Entscheidungsstärke erhöht die Gefahr für Verantwortungsdiffusion unter den Mitarbeitern. Diese fühlen sich in schwierigen Situationen von Führungskräften mit niedrigen Werten im Stich gelassen, da sich Führungskräfte aus den Prozessen raushalten.

Report:

Berufsbezogene Kompetenzen
Leadership Mid
Client Version
Lizenziert für The ROC Institute

Max Mustermann
19. April 2017

Kreieren und Konzeptualisieren
Seite 19 von 32

KREIEREN UND KONZEPTUALISIEREN

Menschenkenntnis:

Im Vergleich mit der Normstichprobe entspricht das Antwortmuster der Ausprägung:



Eine Person mit dieser Ausprägung nutzt ihre Menschenkenntnis, um bei Personen, die sie lange kennt, Stärken und Schwächen zu identifizieren. Versucht die Potenziale für eine Position nach genauer Überlegung einzuschätzen. Die Person ist der Meinung, dass sich manche Personen auch nach langer Zeit nicht beurteilen lassen.

Einer Person mit dieser Ausprägung ist Menschenkenntnis für ihre Rolle als Führungskraft wichtig. Die Person versucht diese zu nutzen, um bei einigen Mitarbeitern die Stärken und Schwächen schnell zu identifizieren und ihre Potenziale für eine Position gewinnbringend einzuschätzen. Ist der Auffassung, dass eine fundierte Einschätzung bei den meisten Personen längere Zeit in Anspruch nimmt.

Einer Person mit dieser Ausprägung ist eine differenzierte Menschenkenntnis für ihre Rolle als Führungskraft sehr wichtig. Versucht diese zu nutzen, um schnell die Stärken und Schwächen aller Personen zu erkennen und ihre Potenziale gewinnbringend für eine Position valide einzuschätzen.

Überdurchschnittliche Menschenkenntnis

Chance:

Überdurchschnittliche Menschenkenntnis erhöht die Chance für Zufriedenheit der Mitarbeiter in flachen Hierarchien. Eine Führungskraft mit hoher Menschenkenntnis setzt Mitarbeiter ihren Fähigkeiten und Bedürfnissen entsprechend ein. Dies spielt vor allem in kleinen Abteilungen mit viel persönlichem Kontakt eine Rolle.

Sind Führungskräfte in die Personalauswahl einbezogen, helfen hohe Werte bei der Beurteilung der Kandidaten.

Sind Führungskräfte in Großunternehmen für viele Abteilungen gleichzeitig verantwortlich, ist die eigene Menschenkenntnis

Report:

Berufsbezogene Kompetenzen
Leadership Mid
Client Version
Lizenziert für The ROC Institute

Max Mustermann
19. April 2017

Kreieren und Konzeptualisieren
Seite 20 von 32

KREIEREN UND KONZEPTUALISIEREN

nicht entscheidend. Vielmehr sollten sie darauf achten, dass ihre Teamleiter über hohe Werte dieser Kompetenz verfügen.

Report:

Berufsbezogene Kompetenzen
Leadership Mid
Client Version
Lizenziert für The ROC Institute

Max Mustermann
19. April 2017

Kreieren und Konzeptualisie-
ren
Seite 21 von 32



ORGANISIEREN UND AUSFÜHREN

Diversity Management:

Im Vergleich mit der Normstichprobe entspricht das Antwortmuster der Ausprägung:



Eine Person mit dieser Ausprägung zieht es vor in ihrer Rolle als Führungskraft homogene Teams zusammenzustellen. Begründet dies beispielsweise mit dem Minimieren von Ärger aufgrund unterschiedlicher Hintergründe.

Eine Person mit dieser Ausprägung versucht Teams in ihrer Rolle als Führungskraft divers und homogen zusammenzustellen. So sollen sich Fähigkeiten ergänzen und Ärger aufgrund unterschiedlicher Hintergründe minimiert werden.

Eine Person mit dieser Ausprägung zieht es vor in ihrer Rolle als Führungskraft Teams möglichst divers zusammenzustellen. Möchte so das Optimum erreichen, indem sich Fähigkeiten und kulturelle Hintergründe ergänzen.

Unterdurchschnittliches Diversity Management

Risiko:

Bei einem unterdurchschnittlichen Wert ist das Risiko, Potenziale der Mitarbeiter zu übersehen, erhöht. Vor allem in heterogenen Teams werden Leistungsfähigkeiten verschwendet, da diese nicht spezifisch genutzt und gefördert werden.

Sind Führungskräfte in die Personalplanung involviert, besteht das Risiko, dass Teams homogen zusammengestellt werden und Spezialisierungen fehlen.

Unterdurchschnittliches Diversity Management und überdurchschnittliche Menschenkenntnis

Chance:

Ist es erforderlich homogene Abteilungen zusammen zu stellen, die mit ähnlichen Fähigkeiten gemeinsam an einer (Teil)Aufgabe arbeiten, bringen Führungskräfte mit niedrigen Werten gute Voraussetzungen mit. Sie stellen gerne derartige Teams zusammen.

Report:

Berufsbezogene Kompetenzen
Leadership Mid
Client Version
Lizenziert für The ROC Institute

Max Mustermann
19. April 2017

Organisieren und Ausführen
Seite 22 von 32

ORGANISIEREN UND AUSFÜHREN

Um dies nutzen zu können, sollten sie jedoch an der Personalauswahl beteiligt werden und eine hohe Menschenkenntnis mitbringen, da es sonst zu Fehlbesetzungen kommen kann.

Management von Organisationen:

Im Vergleich mit der Normstichprobe entspricht das Antwortmuster der Ausprägung:



Eine Person mit dieser Ausprägung bewertet Kenntnisse über Organisationen nicht als wichtigen Bestandteil beruflicher Expertise. Vertritt die Meinung sich in organisatorischen Strukturen auch ohne diese gut bewegen zu können.

Eine Person mit dieser Ausprägung hält Kenntnisse über Organisationen für wichtig. Die Person versucht einige grundlegende organisatorische Strukturen schnell zu begreifen, um sich gut in diesen bewegen zu können.

Eine Person mit dieser Ausprägung bewertet Kenntnisse über Organisationen als elementaren Bestandteil ihrer beruflichen Expertise. Die Person versucht organisatorische Strukturen stets schnell zu begreifen, um sich souverän in diesen und deren Steuerungsstrukturen bewegen zu können.

Überdurchschnittliches Management von Organisationen und unterdurchschnittlicher Kommunikationsstil

Risiko:

Für Führungskräfte der mittleren Ebene ist ein hoher Wert beim Management von Organisationen von zentraler Bedeutung. Sie bewegen sich zwischen der Top-Ebene und der operativen Ebene und kommunizieren in beide Richtungen. Führungskräften mit hohen Ausprägungen kennen die Abläufe zwischen und in den Abteilungen gut. Bei Neuausrichtungen oder Wandel im Unternehmen nehmen mittlere Führungskräfte eine zentrale Rolle ein. Bei einem gleichzeitig niedrigen

Report:

Berufsbezogene Kompetenzen
Leadership Mid
Client Version
Lizenziert für The ROC Institute

Max Mustermann
19. April 2017

Organisieren und Ausführen
Seite 23 von 32

ORGANISIEREN UND AUSFÜHREN

Kommunikationsstil besteht die Gefahr, dass die Informationen nicht zufriedenstellend weitergegeben werden.

Selbstreflexion:

Im Vergleich mit der Normstichprobe entspricht das Antwortmuster der Ausprägung:



Eine Person mit dieser Ausprägung versucht nach einem abgeschlossenen Projekt keine Zeit zu verlieren und direkt mit dem kommenden zu starten. Ausgiebige Evaluationen hält diese Person meist für überflüssig.

Eine Person mit dieser Ausprägung versucht während und nach Abschluss wichtiger Projekte die eigene Leistung zu reflektieren. Möchte dabei kurz die eigenen Stärken und Schwächen evaluieren.

Eine Person mit dieser Ausprägung versucht während und nach Abschluss von Projekten die eigene Leistung stets zu reflektieren. Hält eine ausführliche Evaluation der eigenen Stärken und Schwächen für entscheidend, um potentielle Entwicklungsfelder identifizieren zu können.

Durch- oder unterdurchschnittliche Selbstreflexion

Risiko:

Ein niedriger Wert erhöht das Risiko für Stagnation bei Führungskräften. Diese neigen dazu sich beruflich und persönlich nicht mehr weiterzuentwickeln zu wollen. Vor allem bei Führungskräften, die lange an das Unternehmen gebunden werden sollen, stellt die geringe Lernbereitschaft eine ungünstige Voraussetzung dar.

Report:

Berufsbezogene Kompetenzen
Leadership Mid
Client Version
Lizenziert für The ROC Institute

Max Mustermann
19. April 2017

Organisieren und Ausführen
Seite 24 von 32

ORGANISIEREN UND AUSFÜHREN

Konfliktmanagement:

Im Vergleich mit der Normstichprobe entspricht das Antwortmuster der Ausprägung:



Eine Person mit dieser Ausprägung betrachtet Konflikte als potentielle Störfaktoren, die das Erreichen gemeinschaftlicher Ziele unnötig aufs Spiel setzen. Die Person versucht Konflikte zu vermeiden, um konstruktive Lösungen nicht zu gefährden.

Eine Person mit dieser Ausprägung bewertet Konflikte als potenzielle Störfaktoren oder als Chancen für Weiterentwicklung. Zentrale Konflikte können konstruktiven Lösungen im Weg stehen. Mit ihnen setzt sich die Person möglichst kurz auseinander. Andere Konflikte können für die Person einen wesentlichen Teil zur Lösungsfindung beitragen.

Eine Person mit dieser Ausprägung begreift Konflikte stets als Chance für Weiterentwicklung. Die Person ist der Meinung, dass Konflikte keiner konstruktiven Lösung im Weg stehen sondern einen wesentlichen Teil zur Lösungsfindung beitragen.

Unter- oder durchschnittliches Konfliktmanagement

Risiko:

Kleine und familiäre Teamstrukturen reagieren sensibler auf die Stimmungen einzelner Mitglieder. Hier ist das Risiko für eine ineffiziente Arbeitsatmosphäre durch unterdurchschnittliches Konfliktmanagement erhöht. Es kann vermehrt zu Konflikten kommen.

Report:

Berufsbezogene Kompetenzen
Leadership Mid
Client Version
Lizenziert für The ROC Institute

Max Mustermann
19. April 2017

Organisieren und Ausführen
Seite 25 von 32

Stressregulation:

Im Vergleich mit der Normstichprobe entspricht das Antwortmuster der Ausprägung:



Eine Person mit dieser Ausprägung fokussiert sich unter Stress auf die eigenen Aufgabenfelder. Sie versucht sich abzugrenzen, indem die Person keine zusätzlichen Aufgaben von überforderten Kollegen übernimmt. Sie möchte in stressigen Situationen ihren bewährten Arbeitsstil beibehalten, um das Risiko für Fehler zu minimieren.

Eine Person mit dieser Ausprägung behält unter Stress größtenteils nur die eigenen Aufgabenfelder im Fokus. Möchte selten Aufgaben von überforderten Kollegen übernehmen. Versucht den eigenen Arbeitsstil beizubehalten. Die Person ist in Ausnahmesituationen bereit den eigenen Stil anzupassen.

Eine Person mit dieser Ausprägung behält unter Stress den Überblick über die eigenen Arbeitsabläufe und über die der Kollegen. Versucht die Arbeitsweise stets den neuen und schwierigen Situationen anzupassen. Ist bereit Arbeit von überforderten Kollegen zu übernehmen, um das gemeinsame Ziel nicht zu gefährden.

Unterdurchschnittliche Stressregulation

Risiko:

Für Führungskräfte mit durchschnittlicher Ausprägung besteht ein erhöhtes Risiko für einen unkooperativen und ineffizienten Führungsstil unter Stress. Diese Personen grenzen sich häufiger ab, in dem sie sich nur ihren Aufgaben widmen und bleiben häufiger ihrem Arbeitsstil treu ohne sich an die veränderten Bedingungen anzupassen. Das Risiko sinkt bei gleichzeitig hohen Werten im G8 Bereich Organisieren und Ausführen. Personen geraten dann seltener in Stresssituationen, da sie vorausschauend ihre Arbeit strukturieren und diese in Absprache mit Kollegen und Mitarbeitern planen.

Unterdurchschnittliche Stressregulation und unterdurchschnittlicher Pragmatismus

Report:

Berufsbezogene Kompetenzen
Leadership Mid
Client Version
Lizenziert für The ROC Institute

Max Mustermann
19. April 2017

Anpassung
Seite 26 von 32

ANPASSUNG

Risiko:

Führungskräfte mit dieser Kombination haben das Potenzial in stressigen Situationen zu keinen Lösungen zu kommen. Sie bleiben ihrem unpragmatischen Stil treu, komplexe Antworten zu suchen. Dies ist vor allem in Stresssituationen mit vielen parallel zu meisternden Aufgaben problematisch, die schnelles Handeln erfordern.

Report:

Berufsbezogene Kompetenzen
Leadership Mid
Client Version
Lizenziert für The ROC Institute

Max Mustermann
19. April 2017

Anpassung
Seite 27 von 32

UNTERNEHMERTUM UND LEISTUNG

Begeisterungsfähigkeit:

Im Vergleich mit der Normstichprobe entspricht das Antwortmuster der Ausprägung:



Für eine Person mit dieser Ausprägung hat die gegenwärtige Situation Priorität. Die Person möchte sich nur selten mit Zukunftsplänen beschäftigen, um die Optimierung des derzeitigen Zustands nicht aufzuhalten.

Eine Person mit dieser Ausprägung möchte die Möglichkeiten, die sich in Zukunft bieten könnten, nicht aus den Augen verlieren. Wenn die Person es als besonders lohnend bewertet, versucht sie darauf bezogene Pläne zu entwerfen und umzusetzen.

Eine Person mit dieser Ausprägung bedenkt stets die Möglichkeiten, die sich in der Zukunft bieten könnten und versucht darauf bezogene Pläne zu entwerfen. Begegnet diesen Chancen mit Enthusiasmus und möchte Kollegen dafür begeistern.

Überdurchschnittliche Begeisterungsfähigkeit und unterdurchschnittliche Informationsverarbeitung

Risiko:

Für Führungskräfte, die in das strategische Management und Change-Prozesse involviert sind, bieten überdurchschnittliche Werte gute Voraussetzungen. Diese Personen versuchen Optionen, die sich in Zukunft bieten könnten, nicht aus den Augen zu verlieren. Die Chance auf eine erfolgreiche Umsetzung von zukunftsorientierten Plänen ist bei hoher Begeisterungsfähigkeit groß. Führungskräfte mit niedriger Informationsverarbeitung laufen Gefahr relevante Informationen für das strategische Management und für Change-Prozesse nicht rechtzeitig zur Verfügung zu haben. Die Prozesse können scheitern.

Überdurchschnittliche Begeisterungsfähigkeit

Risiko:

Report:

Berufsbezogene Kompetenzen
Leadership Mid
Client Version
Lizenziert für The ROC Institute

Max Mustermann
19. April 2017

Unternehmertum und Leistung
Seite 28 von 32

UNTERNEHMERTUM UND LEISTUNG

Wenn Change-Prozesse nicht indiziert sind, beinhaltet eine hohe Ausprägung das Risiko, sich in unangebrachten Zukunftsvisionen zu verlieren und den Blick für das (operative) Tagesgeschäft zu verlieren. Es besteht die Gefahr, dass die Vorstellungen der Führungskraft und seiner Mitarbeiter nicht mit denen der Unternehmensführung übereinstimmen.

Bei Führungskräften, deren strategischer Handlungsspielraum von oberen Ebenen beschränkt wird, bringt eine hohe Ausprägung Frustrationspotenzial mit. Strategien der oberen Ebene können unter Umständen nur widerwillig oder gar nicht umgesetzt werden.

Qualitätsmanagement:

Im Vergleich mit der Normstichprobe entspricht das Antwortmuster der Ausprägung:



Eine Person mit dieser Ausprägung erwartet von Produkten und im Service, dass sie funktionieren. Die Person ist zufrieden, wenn dieser Anspruch erfüllt ist.

Eine Person mit dieser Ausprägung erwartet hohe Qualität von Produkten und im Service. Die Person ist zufrieden, wenn dieser Anspruch erfüllt ist. Selten versucht sie durch Verbesserungen die Qualität von Prozessabläufen noch voranzutreiben.

Eine Person mit dieser Ausprägung erwartet ausschließlich höchste Qualität von Produkten und im Service. Selbst wenn dieser Anspruch erfüllt ist, versucht die Person durch stetige Verbesserungen die Qualität von Prozessabläufen voranzutreiben.

Überdurchschnittliches Qualitätsmanagement

Chance:

Führungskräfte, deren Kompetenzbereich Projekte und Produkte beinhaltet, deren Erfolge nur mit höchster Qualität

Report:

Berufsbezogene Kompetenzen
Leadership Mid
Client Version
Lizenziert für The ROC Institute

Max Mustermann
19. April 2017

Unternehmertum und Leistung
Seite 29 von 32

UNTERNEHMERTUM UND LEISTUNG

gewährleistet sind, sollten eine überdurchschnittliche Ausprägung mitbringen. Bei Produkten, bei denen kleine Qualitätsunterschiede erfolgsentscheidend sein können, liefert die ständige Qualitätsoptimierung solcher Führungskräfte gute Aussichten auf Erfolg.

Risiko:

Sind Faktoren wie der Kaufpreis oder Marketing entscheidender als die Produktqualität, stellt eine hohe Ausprägung ein Risiko dar. Sie spricht für eine kompetitive Haltung. Es besteht die Gefahr, dass diese Personen Prozesse und Qualität unnötig optimieren wollen und so Zeit verlieren oder es zu Frustration kommt.

Strategische Kompetenz:

Im Vergleich mit der Normstichprobe entspricht das Antwortmuster der Ausprägung:



Für eine Person mit dieser Ausprägung haben gegenwärtige Aufgaben Priorität. Zukünftige Trends interessieren die Person selten. Ist der Überzeugung bewährte Strategien nicht vorschnell ändern zu müssen, um erfolgreich zu sein.

Eine Person mit dieser Ausprägung versucht in den relevanten Bereichen aufmerksam zu sein und zukünftige Trends vor anderen zu sehen. Versucht in diesen Bereichen auch bewährte Strategien schnell zu wechseln, um erfolgreich zu sein.

Eine Person mit dieser Ausprägung versucht stets zukünftige Trends schon vor anderen zu sehen, um daraus frühzeitig Implikationen ableiten zu können. Ist der Überzeugung, dass der schnelle Wechsel auch von bewährten Strategien erfolgreich sein kann.

Überdurchschnittliche Strategische Kompetenz und unterdurchschnittliche Informationsverarbeitung

Chance & Risiko:

Report:

Berufsbezogene Kompetenzen
Leadership Mid
Client Version
Lizenziert für The ROC Institute

Max Mustermann
19. April 2017

Unternehmertum und Leistung
Seite 30 von 32

Für Führungskräfte, die in Herausforderungen wie das strategische Management und Change-Prozesse involviert sind, bieten überdurchschnittliche Werte gute Voraussetzungen. Sie versuchen simple und auch komplexe Strategien aufgrund von vorhergesagten Trends schnell anzupassen oder zu ändern. Insbesondere bei Projekten und Produkten, bei denen ein vielschichtiger Plan entscheidend sein kann, erhöht eine überdurchschnittliche Ausprägung die Wahrscheinlichkeit auf Erfolg. Bei einer niedrigen Informationsverarbeitung besteht die Gefahr, dass nicht alle Faktoren in der Strategieentwicklung oder -änderung berücksichtigt werden.

Überdurchschnittliche Strategische Kompetenz

Risiko:

Fehlendes Vertrauen der Top-Ebene in die implementierten Strategien der mittleren Ebene bringt ein erhöhtes Risiko für Widerstand der Führungskraft und das Scheitern der Strategie.

Führungskräfte, die sich nah am operativen Geschäft handeln und dafür ihre strategische Kompetenz nicht nutzen können, haben bei hohen Werten das Potenzial mit Unzufriedenheit zu reagieren. Beabsichtigte Strategien der Top-Ebene können dann den tatsächlich realisierten Strategien nicht mehr entsprechen. Personalentwicklungsmaßnahmen können helfen, diesen Frust zu minimieren. Beispielsweise könnten ein neues Aufgabenfeld oder mehr strategischer Handlungsspielraum Möglichkeiten sein, die strategische Kompetenz für das Unternehmen zu nutzen und den Ansprüchen des Mitarbeiters gerecht zu werden.

Überdurchschnittliche Strategische Kompetenz und überdurchschnittlicher Führungsanspruch und überdurchschnittliches Management von Organisationen

Chance:

Führungskräfte mit hohem Führungsanspruch widmen sich auch großen strategischen Herausforderungen selbstständig. Sie integrieren ihre Mitarbeiter durch klare Anweisungen in ihre strategischen Überlegungen. Gleichzeitig haben Führungs-

Report:

Berufsbezogene Kompetenzen
Leadership Mid
Client Version
Lizenziert für The ROC Institute

Max Mustermann
19. April 2017

Unternehmertum und Leistung
Seite 31 von 32

UNTERNEHMERTUM UND LEISTUNG

kräfte mit hohem Management von Organisationen dabei alle beteiligten Abläufe zwischen und innerhalb der Abteilungen im Blick.

Überdurchschnittliche Strategische Kompetenz und überdurchschnittliche Begeisterungsfähigkeit

Risiko:

Ist eine strategische Beharrlichkeit erfolgskritisch, laufen Führungskräfte mit gleichzeitig hoher Begeisterungsfähigkeit Gefahr vorschnell und mit Aktionismus zu handeln.

Report:

Berufsbezogene Kompetenzen
Leadership Mid
Client Version
Lizenziert für The ROC Institute

Max Mustermann
19. April 2017

Unternehmertum und Leistung
Seite 32 von 32