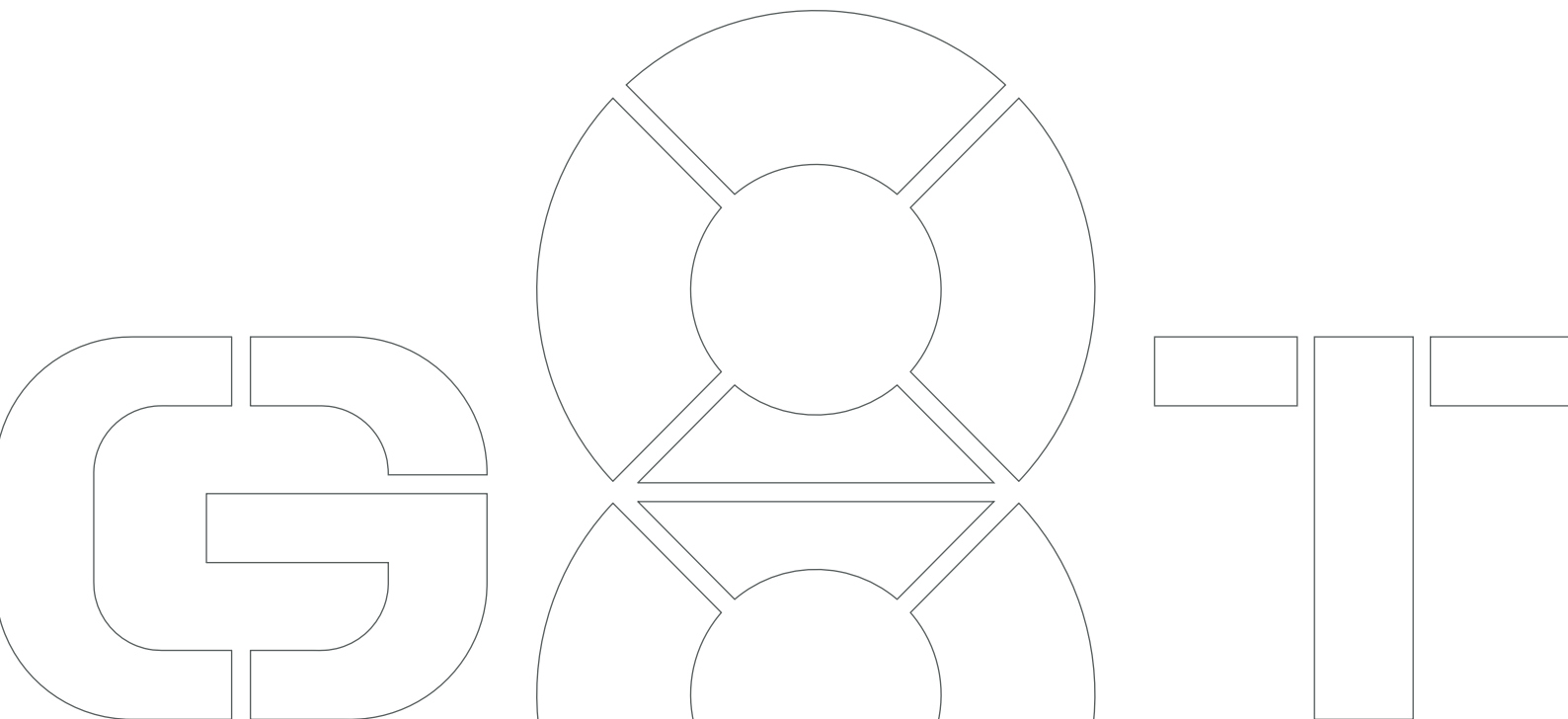




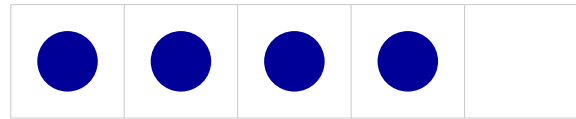
REPORT

STRENGTHS & RISKS COMPETENCIES CLIENT

Max Mustermann
Apr 19, 2017



Leadership and Decisions



Allgemeines

Die Kompetenz Führen und Entscheiden umfasst die Art der Führung einer Person, ihr Auftreten und wie sie dadurch auf andere wirkt sowie ihren Anspruch, Führungsaufgaben zu übernehmen.

Führen

Stärke Die Führungsstile von Personen mit dieser Ausprägung sind von viel Flexibilität geprägt. Sie wissen, wie sie den meisten Persönlichkeiten unter den Mitarbeitenden begegnen müssen. Dies nutzen sie, um ihre Abteilungen von vielen ihrer Vorhaben zu begeistern und diese durchzusetzen. Ganz besonders in großen und heterogenen Teams ist dieses adaptive Führungsverhalten von Vorteil.

Risiko Personen mit dieser Ausprägung können Schwierigkeiten haben, sich in flacheren Hierarchien zurechtzufinden. Wenn viel Wert auf partizipative Entscheidungsprozesse gelegt wird, können diese Personen eher frustriert sein. Ihr Führungsanspruch und ihr Bedürfnis nach selbstständigem Handeln werden in derartigen Strukturen eventuell nicht komplett erfüllt.

Team

Stärke Personen mit dieser Ausprägung treten selbstbewusst und überzeugend auf. Meist herrscht eine entsprechend zuversichtliche und optimistische Stimmung in ihren Teams.

Risiko Personen mit dieser Ausprägung treffen häufig gerne selbstständig Entscheidungen. Tun sie dies ohne Absprache mit ihren Kolleg*innen, kann ihnen fehlende Rücksichtnahme vorgeworfen werden. Ein koordiniertes Zusammenarbeiten ist dann womöglich gefährdet.

Lernen

Stärke Personen mit dieser Ausprägung entscheiden gerne über die meisten Inhalte zukünftiger Weiterbildungen. Sie können viele entsprechend ihrer persönlichen Bedürfnisse mitgestalten und profitieren dann besonders.

Risiko Das meist selbstbewusste Auftreten von Personen mit dieser Ausprägung birgt die Gefahr, dass manche Weiterbildungsangebote verpasst werden. So finden sie sich nur selten in öffentlichen Workshops wieder, um fehlendes Wissen oder Kompetenzen zu erwerben. Häufig verdecken sie Unsicherheiten lieber.

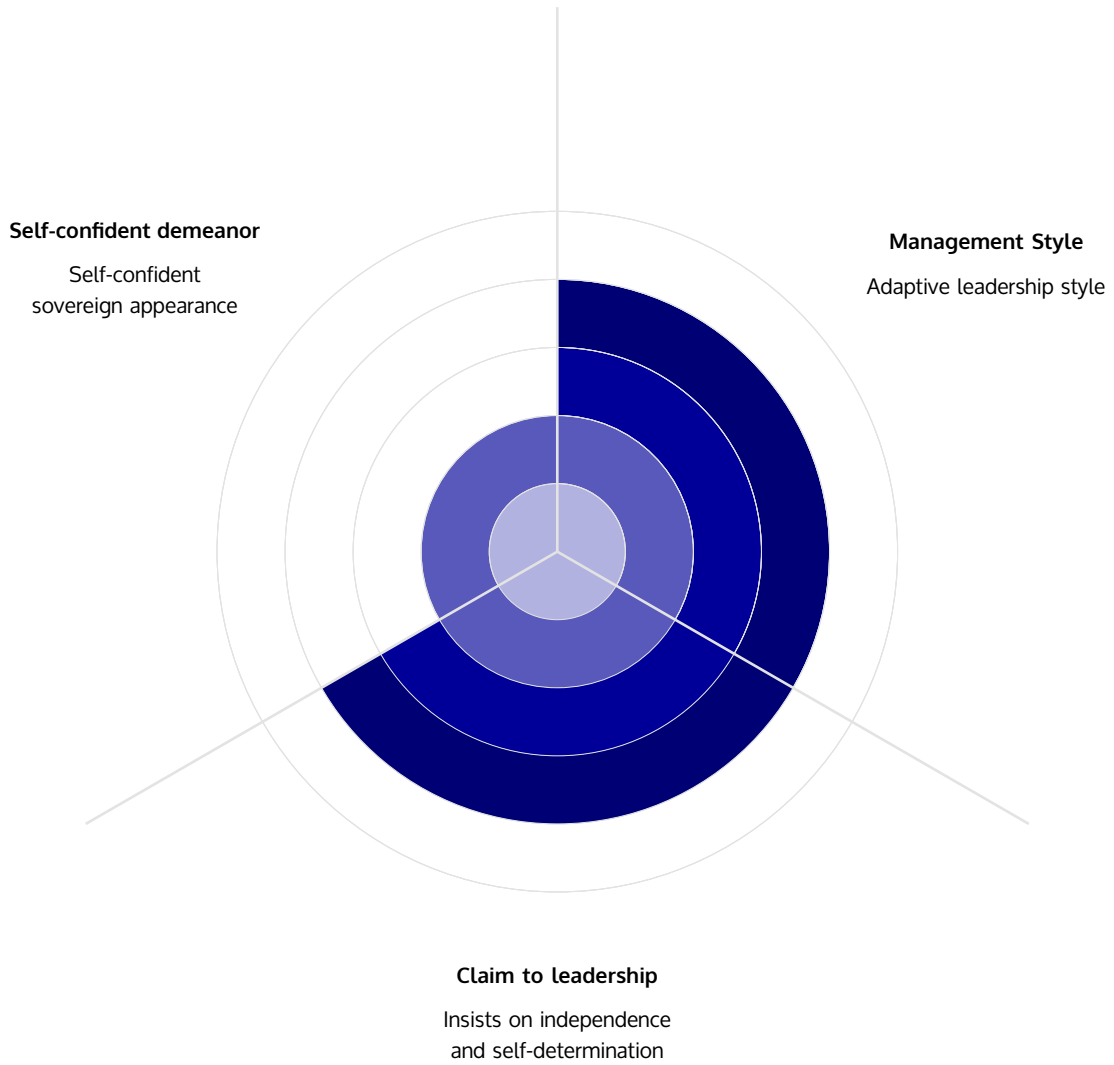
Motivation

Personen mit dieser Ausprägung arbeiten motiviert, wenn sie viel Handlungsspielraum haben. Sie haben häufig den Anspruch, Probleme selbstständig anzugehen und Entscheidungen für sich und ihr Team zu treffen.

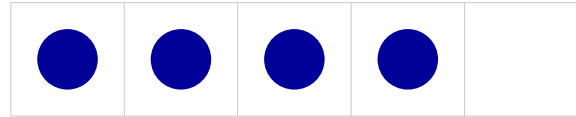
Entwicklung

Personen mit dieser Ausprägung könnten sich in einem Meeting zurücklehnen und andere führen und strukturieren lassen. In einer beobachtenden Rolle könnten sie so neue Möglichkeiten kennenlernen, die sie selbst nicht bedacht hätten oder sich einmal auf eine Expertenrolle konzentrieren.

Facettenrad: Leadership and Decisions



Support and Cooperation



Allgemeines

Die Kompetenz Unterstützen und Kooperieren umfasst den Umgang einer Person mit Mitarbeitern, Kollegen und Kunden und ihre Bereitschaft, andere zu unterstützen, sie zu motivieren und ihnen entgegenzukommen. Ebenfalls wird der Fokus (Produkt vs. Kunde) und das Vorgehen in Diskussionen analysiert.

Führen

Stärke Personen mit dieser Ausprägung ist es wichtig, bei vielen Mitarbeitenden Gehör zu finden und diese individuell zu motivieren. Von ihnen gestaltete Onboarding-Prozesse führen meist dazu, dass sich neue Kräfte schnell willkommen fühlen. Auch viele verdiente und langjährige Mitarbeitende werden aufgrund des motivierenden Führungsstils wertgeschätzt. Dies führt in der Regel dazu, dass diese lange erfolgreich arbeiten wollen und sich eine recht harmonische Teamarbeit entwickelt.

Risiko Personen mit dieser Ausprägung bringen das Risiko mit sich, einige Zeit und Ressourcen mit ihrem mitarbeiterorientierten Führungsverhalten zu verlieren. Vor allem das Erreichen mancher unternehmerischer Ziele kann hier gefährdet sein. Gerade in schwierigen Zeiten kann es nötig sein, auch harte Maßnahmen durchzuführen.

Team

Stärke In Teams von Personen mit dieser Ausprägung herrscht häufig eine gute Arbeitsatmosphäre. Die Personen bedenken in ihrem Handeln die vielen unterschiedlichen Bedürfnisse und unterstützen so die meisten Teammitglieder gleichermaßen. Das Zusammengehörigkeitsgefühl und Commitment ist in diesen Teams groß.

Risiko Personen mit dieser Ausprägung haben meist ein hohes Harmoniebedürfnis und wollen viele Bedürfnisse im Team bedenken und gleich ernst nehmen. Dies kann einer eher leistungsorientierten Arbeitsatmosphäre abträglich sein. Geschäftsfelder, die von einer gesunden Konkurrenz zwischen den Teammitgliedern profitieren, könnten so nicht optimal verfolgt werden.

Lernen

Stärke Durch den vielen Austausch mit anderen wissen Personen mit dieser Ausprägung meistens, an wen sie sich wenden müssen, wenn sie sich neues Wissen und Fertigkeiten aneignen wollen. Sie können die heterogenen Expertisen in Teams zu vielen Zeitpunkten für ihre eigene Weiterbildung nutzen.

Risiko Der Fokus auf das Team und viele der individuellen Mitarbeitenden kann dazu führen, dass die eigene Weiterbildung von Personen mit dieser Ausprägung vernachlässigt wird.

Motivation

Personen mit dieser Ausprägung ziehen ihre Motivation daraus, für ihre Teammitglieder optimale Arbeitsbedingungen zu schaffen. Sie arbeiten besonders motiviert, wenn verschiedene Interaktionen mit Teammitgliedern oder Kund*innen zum Ziel führen.

Entwicklung

Personen mit dieser Ausprägung könnten in Meetings bewusst die Gegenposition eines Verhandlungspartners einnehmen. Durch derartige Übungen können sie lernen, mit Disharmonien besser umzugehen.

Facettenrad: Support and Cooperation



Interaction and Presentation



Allgemeines

Die Kompetenz Interagieren und Präsentieren umfasst die Art der Kommunikation einer Person sowie ihr Einfühlungsvermögen und ihren Umgang mit Gefühlen anderer.

Führen

Stärke Personen mit dieser Ausprägung haben die Gruppe als Ganzes im Blick, anstatt sich auf einzelne Mitglieder zu fokussieren. Dies ist beim Führen großer Teams von Vorteil, da hier die Zeit für eine individuelle Betrachtung fehlt. Sie halten sich nicht mit individuellen Mitarbeitergesprächen auf.

Risiko Der direkte, sachliche Kommunikationsstil von Personen mit dieser Ausprägung könnte dazu führen, dass sich Mitarbeitende nicht ausreichend respektiert fühlen. Einzelne Personen könnten eine individuelle Ansprache brauchen, um Arbeitsengagement zu zeigen. Ihre Abteilungen könnten die persönliche Wertschätzung vermissen.

Team

Stärke Personen mit dieser Ausprägung verhalten sich stringent in ihrer Kommunikation mit verschiedenen Kolleg*innen. So wissen alle um die pragmatische Gesprächsführung, wenn sie mit ihnen interagieren.

Risiko Personen mit dieser Ausprägung können von ihren Kolleg*innen als unhöflich oder unkollegial wahrgenommen werden, da sie schnell das Gesprächsende suchen und auf für viele übliche Kommunikationsregeln verzichten.

Lernen

Stärke Personen mit dieser Ausprägung beschäftigen sich oft nicht mit den Gefühlen anderer. Entsprechend haben sie in Weiterbildungen in erster Linie im Blick, wie sie selbst davon profitieren können und können diese auf ihre Bedürfnisse ausrichten.

Risiko Personen mit dieser Ausprägung können in Gruppen-Settings mit ihrem Kommunikationsstil auf Widerstand stoßen. Ihr Verhalten und ihre Gesprächsführung können als zu direkt und damit nicht wertschätzend wahrgenommen werden. Dies kann zu Konflikten innerhalb der lernenden Einheit führen.

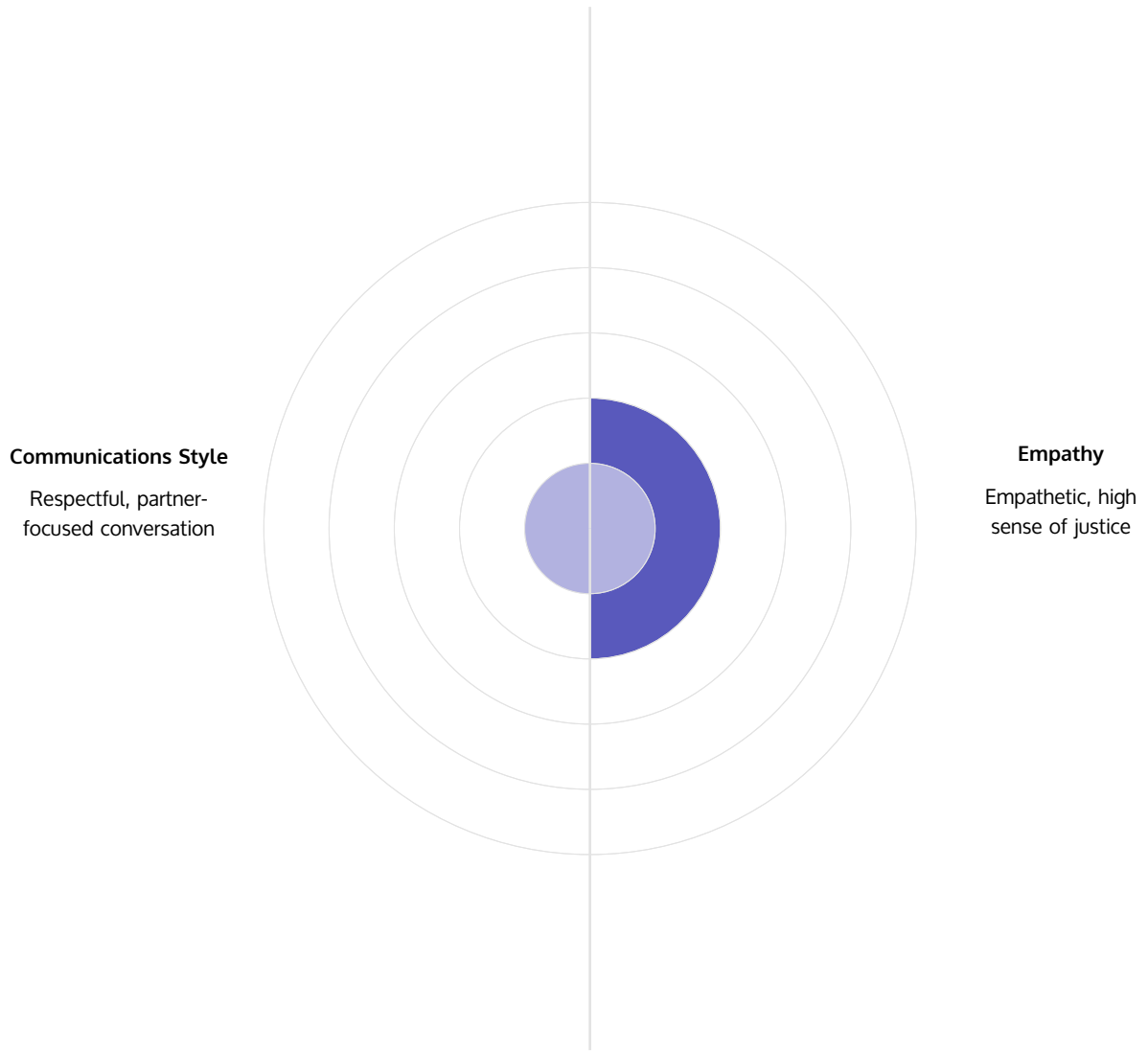
Motivation

Personen mit der Ausprägung arbeiten motiviert, wenn sie sich nicht mit den Bedürfnissen und Wünschen anderer beschäftigen müssen. Aufgaben, die sie selbstständig und ohne Rücksprache erledigen können, liegen ihnen dabei besonders.

Entwicklung

Personen mit dieser Ausprägung könnten sich ab und an mit den Bedürfnissen ihrer Kolleg*innen beschäftigen. Sie könnten sich in einem kommenden Meeting überlegen, welche Ziele die Beteiligten verfolgen und was die Gründe dafür sind. So könnten sie lernen, inwiefern derartige motivationale Informationen sich gewinnbringend in Gesprächen oder Verhandlungen nutzen lassen.

Facettenrad: Interaction and Presentation



Analysis and Interpretation



Allgemeines

Die Kompetenz Analysieren und Interpretieren umfasst den Umgang einer Person mit kritischen, mehrdeutigen Situationen, Veränderungen sowie Problemen und deren Lösungsfindung. Des Weiteren sind die Art, wie die Person Informationen verarbeitet, ihre Entscheidungsfähigkeit unter Zeitdruck, ihre Präferenz hinsichtlich der Umsetzung von Prozessen sowie ihre Work-Life-Balance inbegriffen.

Führen

Stärke Das Führungsverhalten von Personen mit dieser Ausprägung ist von viel Kontinuität geprägt. Mitarbeitende schätzen es, dass sie häufig verlässliche Führungspersonen sind, bei denen es kaum zu Überraschungen kommt und sich die Abläufe in ihren Abteilungen eingespielt und bewährt haben.

Risiko Personen mit dieser Ausprägung laufen möglicherweise Gefahr, einige Mitarbeitende nicht entscheidend zu fördern. Auch beim Führen von Abteilungen kann es hilfreich sein, Veränderungen als Chance zur Weiterentwicklung zu betrachten, anstatt den Fokus auf bewährte Abläufe zu legen.

Team

Stärke In Teams aus Personen mit dieser Ausprägung kommt es kaum zu mehrdeutigen Situationen, die missverstanden zu Konflikten führen können. Personen mit dieser Ausprägung sorgen mit ihrer eher klaren und transparenten Arbeits- und Kommunikationsweise oft für Eindeutigkeit.

Risiko Personen mit dieser Ausprägung wägen viele ihrer Entscheidungen ab und lassen sich dabei selten unter Zeitdruck setzen. Ein mögliches Risiko ist, dass manche Gruppenprozesse aufgrund dieser abwartenden Arbeitsweise ins Stocken geraten können. Dies kann zu Ungeduld und Konflikten führen, wenn Teammitglieder abhängig von den Entscheidungen sind.

Lernen

Stärke Für Personen mit dieser Ausprägung hat das Berufsleben oft Priorität. Sie zeigen auch außerhalb des Büros Engagement und haben dabei häufig mögliche Verbesserungspotenziale im Kopf. Wenn sich die Möglichkeit ergibt, nutzen sie oft ihre Freizeit für die Aneignung neuer Kompetenzen, von denen sie und ihre Karriere profitieren können.

Risiko Personen mit dieser Ausprägung nutzen meist vorhandene Informationen, um ihre Strategien zu planen. Sie riskieren dadurch, einige wichtige Fortbildungen nicht wahrzunehmen und mittelfristig nicht mehr auf dem aktuellen Stand zu sein. So kann es vorkommen, dass Konkurrenten ihnen voraus sind.

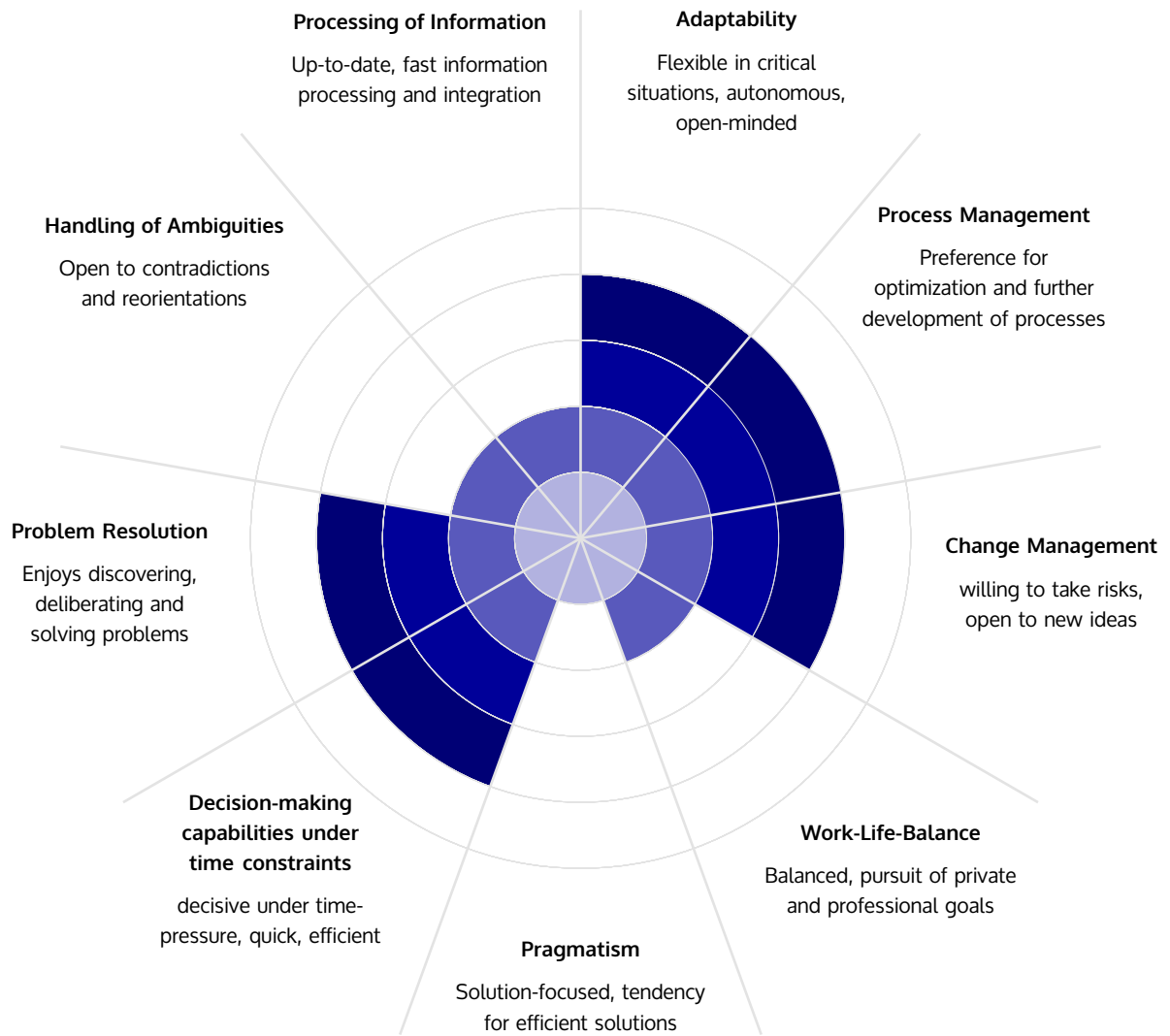
Motivation

Personen mit dieser Ausprägung arbeiten besonders motiviert, wenn sie eher eindeutigen Herausforderungen begegnen. Das Nutzen bewährter und funktionierender Maßnahmen und Strategien bereitet ihnen mehr Freude, als sich mit möglichen und riskanten Veränderungen auseinanderzusetzen.

Entwicklung

Personen mit dieser Ausprägung könnten sich vornehmen, Entscheidungen manchmal etwas schneller und intuitiver zu treffen. So können sie lernen, dass sie sich häufiger auch auf ihre implizierte Erfahrung und ihr Wissen verlassen können, wenn es einmal schnell gehen muss.

Facettenrad: Analysis and Interpretation



Creation and Conceptualization



Allgemeines

Die Kompetenz Kreieren und Konzeptualisieren ist mit Offenheit für neues Wissen und Erfahrungen verbunden und umfasst die Art einer Person, Entscheidungen zu treffen und andere Personen einzuschätzen. Des Weiteren ist ihr Umgang mit Werten sowie Erfolgen und Misserfolgen inbegriffen.

Führen

Stärke Personen mit dieser Ausprägung haben sich mit vielen ihrer Werte und Vorstellungen auseinandergesetzt. Ihnen ist es wichtig, diese zu vertreten und ihre Abteilung entsprechend zu führen. Sie vermitteln meist schon im Bewerbungsprozess transparent, welche Firmenkultur Bewerbende erwarten wird. Entsprechend gut passen die Werte vieler ihrer Mitarbeitenden und ihnen als Führungskraft zusammen.

Risiko Personen mit dieser Ausprägung erwarten von vielen Mitarbeitenden, dass diese durch eigenständiges Arbeiten und Handeln ihre Karriere vorantreiben. Dieser Führungsstil kann dazu führen, dass einige Mitarbeitende ihre Potenziale nicht vollständig nutzen. Dies gilt eher für Personen im Team, die vermehrt auf Unterstützung durch Führungskräfte angewiesen sind, um sich den nächsten Schritt zuzutrauen und diesen auch in Angriff zu nehmen.

Team

Stärke Personen mit dieser Ausprägung mischen sich selten in die Abläufe von Kolleg*innen ein. Dies führt vor allem in Teams mit vielen Mitgliedern mit großem Bedürfnis nach selbstbestimmtem Handeln und Eigenverantwortung zu einer recht produktiven Arbeitsatmosphäre.

Risiko Personen mit dieser Ausprägung nehmen viele Punkte ihrer Arbeit ernst. Dies kann zu einer angespannten Atmosphäre führen. Gerade in schwierigen Zeiten kann in ihren Teams der nötige Optimismus fehlen.

Lernen

Stärke Personen mit dieser Ausprägung greifen häufig auf ihr fundiertes Wissen und ihre vorhandenen Fertigkeiten zurück. Sie nutzen die meisten Weiterbildungsangebote nur, wenn sie überzeugt sind und neu Erworbenes in einige ihrer bewährten Abläufe integrieren können. Sie verlieren kaum Zeit mit Fortbildungen außerhalb ihrer Expertise.

Risiko Personen mit dieser Ausprägung bringen das Risiko mit, sich nicht entscheidend weiterzuentwickeln. Oftmals gehen sie lieber ihrer täglichen Arbeit nach, anstatt sich neue Kompetenzen anzueignen. Manche Herausforderungen, die breite Kompetenzen verlangen, können sie daher anstrengen.

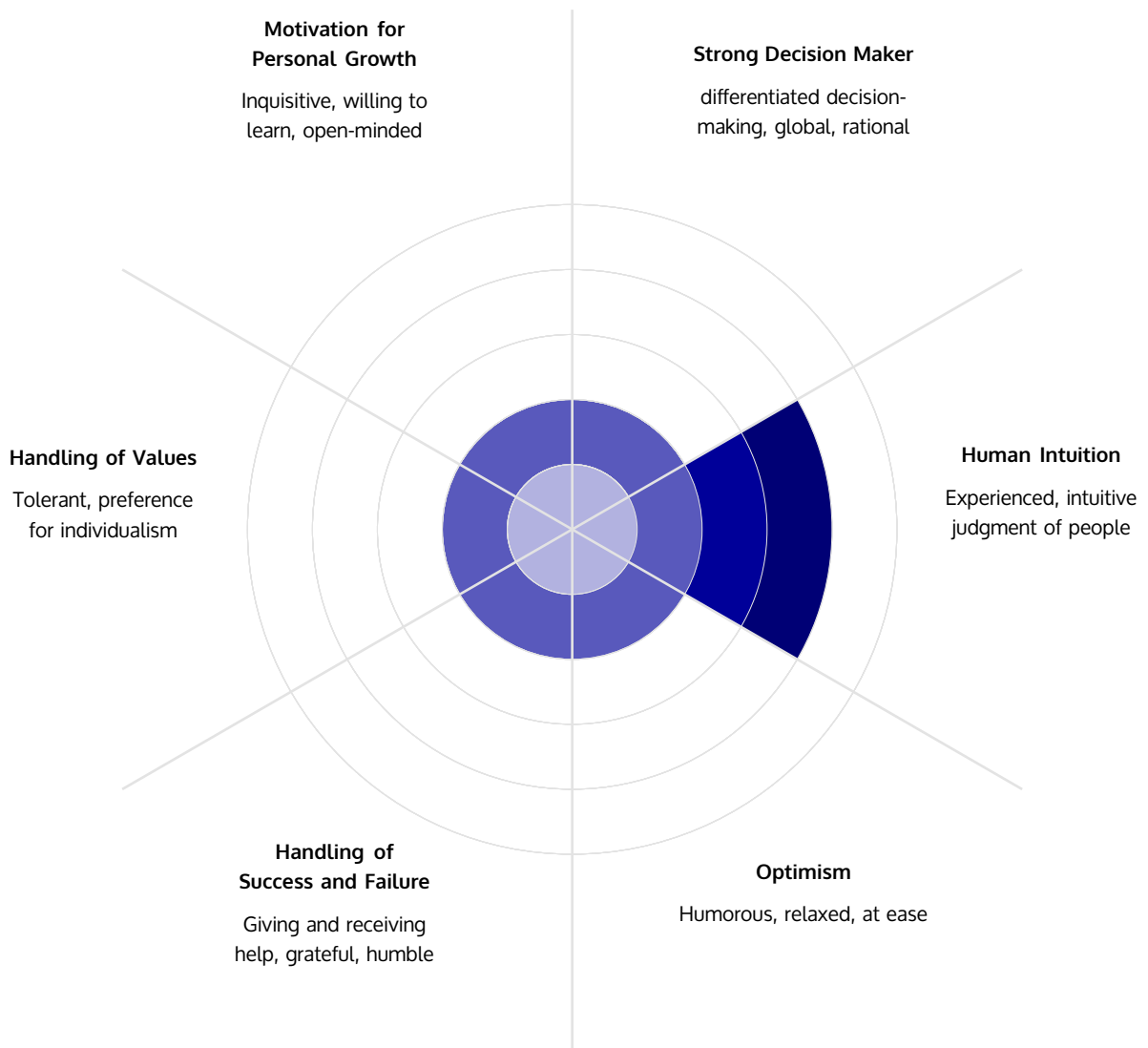
Motivation

Personen mit dieser Ausprägung arbeiten motiviert, wenn sie auf ihr routiniertes und erfolgsversprechendes Wissen zurückgreifen können. Sie bevorzugen dabei eine eher risikoarme und gleichzeitig effektive Herangehensweise.

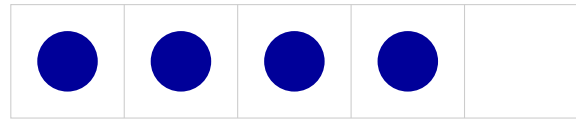
Entwicklung

Personen mit dieser Ausprägung könnten sich in manchen Bereichen außerhalb ihrer Expertise fortbilden. So könnten sie lernen, dass neue Impulse eine bereichernde Ergänzung zu ihren bisherigen Kompetenzen sein können.

Facettenrad: Creation and Conceptualization



Organization and Execution



Allgemeines

Die Kompetenz Organisieren und Ausführen umfasst Organisationskenntnisse sowie die Planung, Organisation und Evaluation der eigenen Arbeit als auch der Zusammenarbeit mit anderen, wie Mitarbeitern, Kollegen oder möglichen Kooperationspartnern.

Führen

Stärke Personen mit dieser Ausprägung stellen ihre Teams eher heterogen zusammen. Sie können so auf ein breiteres Spektrum an Spezialisierungen und Ideen zurückgreifen.

Risiko In heterogenen Teams ist die Gefahr für Meinungsverschiedenheiten gegeben. In Abteilungen von Personen mit dieser Ausprägung könnte es daher zu Ärger aufgrund unterschiedlicher Hintergründe und Einstellungen kommen.

Team

Stärke Personen mit dieser Ausprägung gelingt es, viele Konflikte früh zu erkennen, ihnen entgegenzuwirken oder sie angemessen zu schlichten. Dies hilft, eine arbeitsfördernde und wertschätzende Atmosphäre zu schaffen.

Risiko Personen mit dieser Ausprägung erstellen meist detaillierte und vorausschauende Pläne, die alle Teammitglieder umfassen. Kolleg*innen mit dem Bedürfnis nach selbstbestimmtem Arbeiten könnten sich eventuell von ihnen bevormundet fühlen. Dies kann zu Autoritätskonflikten führen.

Lernen

Stärke Personen mit dieser Ausprägung nutzen häufig das Aufstellen und Evaluieren ihrer Pläne, um persönliches Entwicklungspotenzial zu identifizieren. Viele Weiterbildungen planen sie entsprechend zweckbestimmt.

Risiko Nicht in allen Projekten steckt individuelles Verbesserungspotenzial. Personen mit dieser Ausprägung neigen dazu, sich auch mal in gut funktionierenden Prozessen noch verbessern zu wollen. Aufgrund dieses Perfektionismus ist es möglich, dass sie in Fortbildungen Zeit verlieren, anstatt effizient und direkt mit dem nächsten Projekt zu starten.

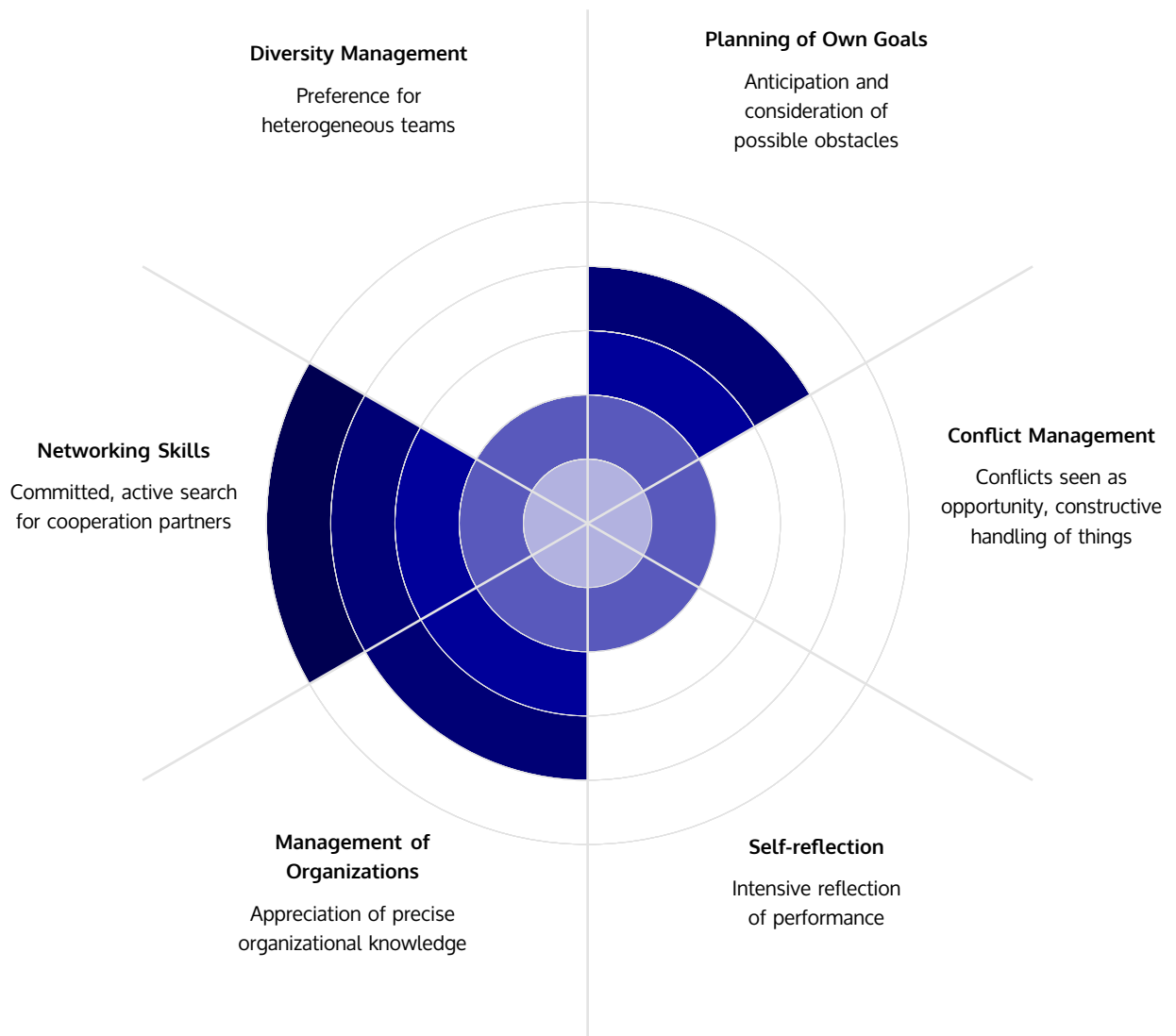
Motivation

Personen mit dieser Ausprägung arbeiten motiviert, wenn sie genug Zeit haben, viele ihrer Prozesse zu planen und zu evaluieren. Sie bewerten gerne sich und andere an messbaren Kriterien und setzen diese Zahlen zur Leistungssteigerung ein.

Entwicklung

Personen mit dieser Ausprägung könnten ein kommendes Projekt größtenteils von ihrem Team planen lassen und dies beobachten. So könnten sie lernen, Kontrolle abzugeben und können von für sie überraschenden Ideen anderer profitieren.

Facettenrad: Organization and Execution



Adaptability and Coping



Allgemeines

Die Kompetenz Anpassung umfasst die Arbeitsweise einer Person in stressigen und sich schnell verändernden Situationen sowie ihre Planungskompetenz hinsichtlich zeit-effizientem Arbeiten und der eigenen Karriere.

Führen

Stärke Personen mit dieser Ausprägung richten ihren Führungsstil stets auf die aktuellen Herausforderungen aus. Ihre Abteilungen sind mit der Ausführung von Projekten beschäftigt. Sie verlieren nicht unnötig Zeit durch Besprechungen auf der Metaebene.

Risiko Personen mit dieser Ausprägung können mit ihrem Führungsstil mit ihren Abteilungen in Zeitnot geraten. Sie verschaffen sich nur selten einen Überblick über die anstehenden Aufgaben und freien Kapazitäten der einzelnen Mitarbeitenden. Diese Informationen können bei der Planung von Arbeitsabläufen entscheidend sein.

Team

Stärke Personen mit dieser Ausprägung grenzen sich unter Stress von ihren Kolleg*innen ab. Sie bleiben stets fokussiert bei ihren Aufgaben und ihrem bewährten Arbeitsstil. So wird das Risiko für Fehler minimiert und sie werden im Team als stringent wahrgenommen.

Risiko Personen mit dieser Ausprägung ziehen sich unter Stress aus den Teamabläufen zurück. Sie können in solchen Situationen als unkollegial wahrgenommen werden. Sie sind sehr mit ihren Aufgaben beschäftigt, anstatt Kolleg*innen zu entlasten. Dies kann sich zulasten der gesamten Teamleistung auswirken.

Lernen

Stärke Personen mit dieser Ausprägung richten Entwicklung nicht ausschließlich auf ihre Karriere aus. So erwerben sie auch Wissen und Fähigkeiten, die sie primär persönlich weiterbringen. Dies kann zu mehr Arbeitszufriedenheit führen.

Risiko Personen mit dieser Ausprägung richten ihre Weiterbildungen nicht ausschließlich auf ihre Karriere aus. Dies kann dazu führen, dass sie ihre Leistung in entscheidenden Bereichen nicht verbessern, um den nächsten Karriereschritt zu gehen.

Motivation

Personen mit dieser Ausprägung arbeiten besonders motiviert, wenn sie sich ihren Aufgaben ohne Absprachen und Zeitverlust direkt widmen können.

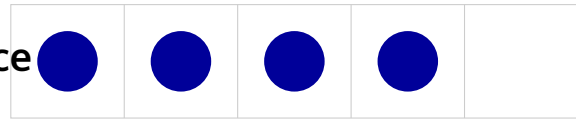
Entwicklung

Personen mit dieser Ausprägung könnten ihre Karriere konkreter planen. Sie könnten sich überlegen, an welchem Punkt sie in einem, fünf und zehn Jahren sein wollen, wie sie dahin kommen und welche Hindernisse sie auf dem Weg dorthin erwarten könnten.

Facettenrad: Adaptability and Coping



Entrepreneurship and Performance



Allgemeines

Die Kompetenz Unternehmertum und Leistung umfasst Aspekte wie die Markterfahrung der Person, ihr Verhandlungsgeschick, ihr Anspruch an Qualität und Innovation, ihre Begeisterungsfähigkeit sowie ihre strategischen Kompetenzen.

Führen

Stärke Das Führungsverhalten von Personen mit dieser Ausprägung ist meist zukunftsorientiert. Sie sind für sich und ihre Abteilungen auf der Suche nach Optionen, die sich in Zukunft bieten könnten. Dabei bringen sie Enthusiasmus mit, der sich auf das Engagement vieler ihrer Mitarbeitenden überträgt.

Risiko Für Personen mit dieser Ausprägung ist es wichtig, ihre Abteilung für viele Zukunftsmöglichkeiten zu begeistern. Es kann sein, dass einige Teammitglieder nicht entsprechend offen für Veränderung sind. Diese können sich vom Enthusiasmus überrumpelt fühlen und angestrebte Change-Prozesse blockieren.

Team

Stärke Personen mit dieser Ausprägung sind daran interessiert, durch Veränderungen die Qualität vieler Prozesse und Abläufe innerhalb ihres Teams zu verbessern. Sie sorgen dafür, dass diese Abläufe funktionieren und nur wenig Zeit und Ressourcen des Teams unnötig verloren gehen.

Risiko Nicht allen Teammitgliedern ist das ständige Verbessern der Qualität derart wichtig. Dies könnte zu Konflikten führen, wenn die Veränderungen als zu stark und aufhaltend für Teile des täglichen Geschäfts wahrgenommen werden.

Lernen

Stärke Personen mit dieser Ausprägung sind recht motiviert, sich über den Markt und die Konkurrenz zu informieren. Entsprechend sind sie auf dem aktuellen Stand und können ihr breites Wissen gewinnbringend nutzen. Auch ihre eigene Entwicklung richten sie meist zukunftsorientiert aus und verfügen oft früh über Fähigkeiten und Kenntnisse, die sie nutzen können, um bei neuen Trends vorne dabei zu sein.

Risiko Personen mit dieser Ausprägung ist es wichtig, in Weiterbildungen viele neue Entwicklungen kennenzulernen, um diese in ihre Arbeitsprozesse zu integrieren. Diese Offenheit bringt das Risiko mit sich, vorschnell einige bewährte Prozesse infrage zu stellen. Manchmal werden neue Strategien als bahnbrechende Änderungen angesehen, bevor sie angemessenen evaluiert wurden.

Motivation

Personen mit dieser Ausprägung arbeiten wettbewerbsorientiert. Sie sind besonders motiviert, wenn sie sich an vielen ihrer an der Zukunft ausgerichteten ambitionierten Zielen messen lassen können.

Entwicklung

Personen mit dieser Ausprägung können einen bestimmten Ablauf ihrer Arbeit festlegen, den sie ab jetzt laufen lassen, ohne sich mit möglichen Verbesserungen zu beschäftigen. So könnten sie lernen, dass auch über einen längeren Zeitraum bestehende Prozesse sehr gute Ergebnisse erzielen können.

Facettenrad: Entrepreneurship and Performance

