



## **Standard-Personalentwicklungs-Report, Geschäftsführer** mit Feedback über Ihre Kompetenzen

*für* **Hans Mustermann**

*30/4/2004*

[Einführung](#)

[Wie Sie Ihren Bericht lesen](#)

[Das Modell](#)

[Ihre ASSESS-Ergebnisse](#)

[Entwicklungsvorschläge](#)

[Massnahmenplanung: Wie nutzen Sie die ASSESS-Ergebnisse für Ihre Karriereentwicklung?](#)

[Grafisches Profil](#)



---

*Copyright © 2004 Bigby, Havis & Associates, Inc. und David G. Bigby, Ph.D. Alle Rechte vorbehalten.*

---

Exklusiver Lizenzträger für ASSESS in Zentral Europa, SCHEELEN AG, [www.assess-online.de](http://www.assess-online.de)  
- MUSTERREPORT - Dieser Report ist nicht für Seminare und Coaching zu verwenden!

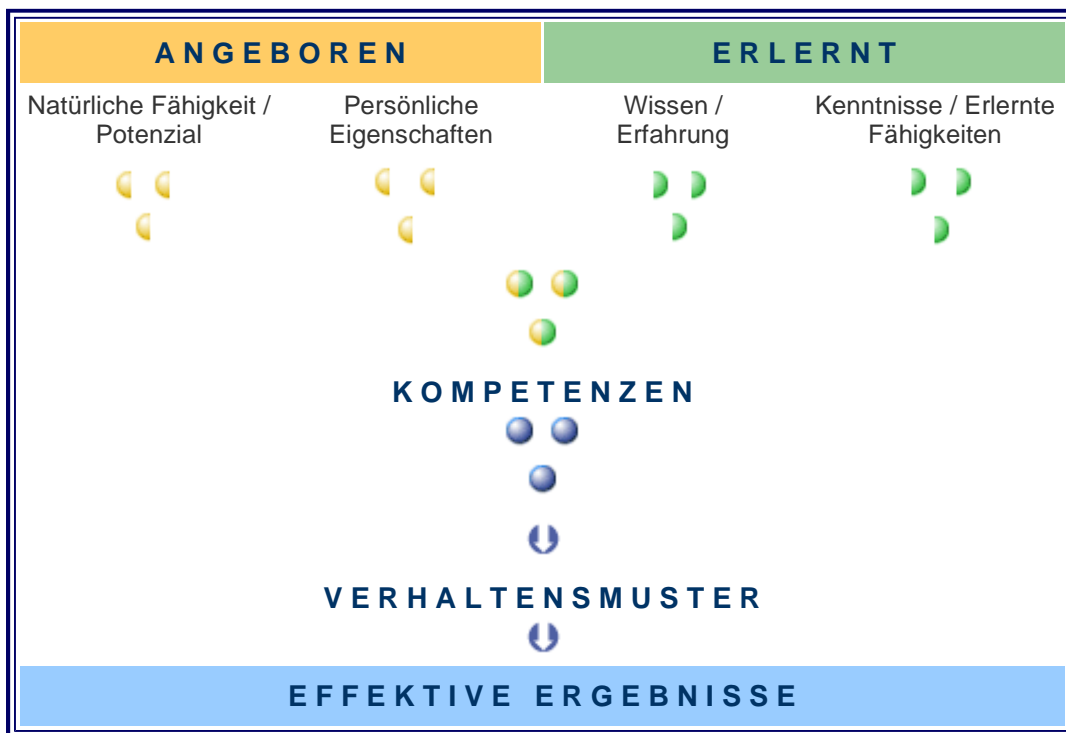
Verwendete Normen für diesen Report: German

In der heutigen Arbeitswelt trägt jeder einzelne die Verantwortung für den Erhalt und Ausbau seiner Fähigkeiten und seines Potenzials -- so dass er/sie in der Lage ist, seinen/ihren Wert am Arbeitsplatz zu erhalten und zukünftig zu erhöhen.

Die meisten Unternehmen definieren, welche Kompetenzen sie von ihren Mitarbeitern erwarten -- Welche Kompetenzen muss ein(e) Mitarbeiter(in) mitbringen, um in der jetzigen Position effektiv zu sein oder welche muss er/sie entwickeln, um den Anforderungen einer zukünftigen Position gerecht zu werden?

Wie kann man Kompetenzen aufbauen oder entwickeln? Der erste Schritt besteht darin zu verstehen, welche Kompetenzen in der Position, die Sie anstreben, benötigt werden. Dieser ASSESS-Bericht enthält ein Kompetenzmodell für einen spezifischen Arbeitsplatz (derzeitige oder zukünftige Position), wie er durch Ihre Organisation definiert wurde.

Der zweite Schritt ist, systematisch Bausteine für diese Kompetenzen zu entwickeln. Kompetenz in einem Bereich ist das Ergebnis vieler zusammenwirkender Faktoren, wie den angeborenen Eigenschaften (natürliche Fähigkeiten, Persönlichkeit) und erlernten Eigenschaften (Wissen, Erfahrung und Fertigkeiten), wie die folgende Grafik zeigt.



Das ASSESS-System bewertet Ihre Arbeitspersönlichkeit und (in manchen Fällen) Ihre Fähigkeiten und hilft Ihnen zu überdenken, wie sich diese angeborenen Eigenschaften auf Kompetenzen auswirken können.

## Übersicht über Ihren Entwicklungsbericht

Der erste Abschnitt dieses Berichts stellt Ihr Kompetenzmodell sowie das Feedback aus Ihren ASSESS-Ergebnissen vor. Die Ergebnisse werden dahingehend ausgelegt, wie Ihre Persönlichkeit und Fähigkeiten für die Entwicklung oder Ausbildung jeder Kompetenz förderlich oder hinderlich sein könnten.

Anschließend erhalten Sie spezifische Entwicklungsvorschläge, die Ihnen helfen, die von ASSESS hervorgehobenen Gebiete aufzubauen.

Der letzte Abschnitt des Berichts bietet Ihnen abschließend einen Rahmen für die Festlegung Ihrer persönlichen Ziele und die Erstellung eines Entwicklungsplans.

## Wer sollte diesen Bericht sehen?

Dieser Bericht wurde für Ihren persönlichen Gebrauch erstellt. Wir hoffen, er wird Ihnen helfen, über die Entwicklung Ihrer Karriere und deren Planung nachzudenken. Vielleicht sollten Sie den Bericht ganz oder teilweise mit anderen besprechen, insbesondere wenn Sie deren Urteilsvermögen und Rat vertrauen und sie Ihnen bei Ihrer Karriere- und Entwicklung mit Ressourcen oder Ratschlägen weiterhelfen können. Dies können Familienmitglieder, der jetzige oder frühere Vorgesetzte, ein Mentor, Mitarbeiter der Personalabteilung oder Karriereberater sein.

## Auslegungshilfe

Dieser Bericht wurde mit einem computergestützten Expertensystem geschrieben, das Ihre Ergebnisse auslegt und Ihren Bericht nach der gleichen Vorgehensweise verfasst wie ein Psychologe von Bigby, Havis & Associates. Er wurde so erstellt, dass er von Ihnen, der bewerteten Person, ohne Auslegung durch einen Fachmann gelesen werden kann. Ihre Sponsororganisation kann Ihnen jedoch zusätzliche Hilfe durch einen Experten vermitteln. Wenden Sie sich an Ihren ASSESS-Koordinator, um einen Termin zu vereinbaren.

### Berücksichtigen Sie die folgenden Punkte bei der Durchsicht Ihres Berichts:

Die Ergebnisse basieren auf Ihrer Selbstwahrnehmung und können durch ein positives oder negatives Selbstbild beeinflusst werden. Andere beurteilen Sie womöglich anders als Sie sich selbst.

Wir haben Ihre Rohergebnisse bei den Fähigkeitstests und der Persönlichkeitsbefragung mit den Werten einer Berufsnormgruppe verglichen (Menschen, die in Berufen tätig sind, die mehrheitlich eine über das Oberschulniveau hinausgehende Ausbildung erfordern), um die Aussagen und Empfehlungen zu treffen, die Sie in diesem Bericht finden. Es ist eventuell sinnvoll, wenn Sie für sich beim Lesen "im Vergleich zu den meisten Vertretern der Referenzgruppe" hinzufügen.

Der Bericht berücksichtigt weder Ihren Werdegang noch Ihre Ausbildung, Ihre fachlichen Fähigkeiten oder Ihren Erfahrungsstand. Daher sagen die Ergebnisse nichts über Ihre persönliche Leistungsfähigkeit oder die Qualität Ihrer Arbeit; vielmehr beschreiben sie Ihre Fähigkeiten und Eigenschaften, die (zusammen mit den genannten anderen Faktoren) Ihre Arbeitsleistung beeinflussen können.

Viele der in diesem Bericht beschriebenen Eigenschaften können je nach Situation entweder Stärken oder Schwächen sein. Sie werden feststellen, dass eine Eigenschaft in Bezug auf eine Kompetenz als Stärke erscheint, während sie in Bezug auf eine andere als Schwäche erscheint.

Achten Sie darauf, einzelne Aussagen nicht überzubewerten. Sehen Sie stattdessen das Gesamtbild und konzentrieren Sie sich darauf, wie die Ergebnisse mit Ihrer Arbeit, Karriere und Ihren persönlichen Erwartungen (wie Sie gerne wären) übereinstimmen.

Nehmen Sie sich Zeit, den ASSESS-Bericht zu lesen und über die darin enthaltenen Informationen nachzudenken:

1. Lesen Sie das Material mit einer offenen, kritikbereiten Einstellung. Gehen Sie jeden Abschnitt sorgfältig durch und versuchen Sie beim Prüfen der Feedback-Aussagen konkrete Beispiele zu finden, die bestätigen, welche Stärken und Schwächen auf Sie zutreffen.
2. Wenn Sie nicht sicher sind, ob eine Aussage in dem Bericht auf Sie zutrifft, fragen Sie jemanden, von dem Sie glauben, dass er Ihnen eine ehrliche Einschätzung geben wird.
3. Nutzen Sie nach Durchsicht Ihrer Ergebnisse das Kapitel Zielsetzungen dieses Berichts sowie die zusätzlichen, unter [www.bigby.com/systems/ASSESSv2/resources/employee](http://www.bigby.com/systems/ASSESSv2/resources/employee) angebotenen Hilfsmittel, um Ziele für Ihre Entwicklung festzulegen und einen entsprechenden Maßnahmenplan zu erstellen.




Menschen ändern sich im Laufe der Zeit. Wenn mehrere Jahre seit der Veröffentlichung dieses Berichts vergangen sind, kann es sein, dass die Ergebnisse nicht mehr auf Sie zutreffen. Beachten Sie, dass Sie zum Bewertungszeitpunkt ein bestimmtes Alter sowie einen bestimmten Entwicklungs- und Erfahrungsstand, etc. hatten. Im Laufe der Zeit können sich die von ASSESS bewerteten Eigenschaften geändert haben.

**Standard-Kompetenzmodell: Geschäftsführer (Deutsch)**

<b>Visionskraft</b>	Langfristige Ziele erkennen und die Einführung anderer oder alternativer Ideen gestalten.
<b>Systematisches Problemlöseverhalten</b>	Lösung schwieriger Probleme durch sorgfältige und systematische Bewertung der Informationen sowie der Alternativen und möglichen Konsequenzen.
<b>Veränderungsinitiative</b>	Maßnahmen ergreifen, um Änderungsinitiativen effektiv zu unterstützen und einzuführen.
<b>Ergebnisorientiertes Handeln</b>	Von sich und dem Unternehmen das Erreichen oder Übertreffen vorher festgelegter Ziele einfordern.
<b>Überzeugungskraft und Einflussnahme</b>	Andere von einer Vorgehensweise überzeugen.
<b>Zielorientierte Führung</b>	Andere führen und motivieren, um die Unternehmensziele und individuelle Zielsetzungen zu erreichen.
<b>Unternehmenspolitisches Gespür</b>	Die politischen Zusammenhänge im Unternehmen erkennen und verstehen und die interne Dynamik nutzen, um Ziele zu erreichen.
<b>Unternehmerisches Denken und Handeln*</b>	Grundverständnis für Geschäfts- und Finanzkonzepte, für die Geschäftsvorgänge des Unternehmens und Einsatz des allgemeinen und Fachwissens, um effektiv zu arbeiten.
<b>Integrität*</b>	Wahrung eines hohen Standards an Fairness und Ethik im täglichen Miteinander.
<b>Zivilcourage*</b>	Den persönlichen Mut haben, schwierige Themen trotz möglichen Widerstands anzugehen.
<b>Präsentationsfähigkeiten*</b>	Über die Fähigkeit verfügen, in einem offiziellen Rahmen effektiv mit den Zuhörern zu kommunizieren.
<b>Kontinuierliches Lernen*</b>	Streben nach Wissenserweiterung und Verbesserung der Fertigkeiten durch Weiterbildung und Training. Motivation anderer, arbeitsrelevantes Wissen und Fertigkeiten zu erweitern und zu vertiefen.

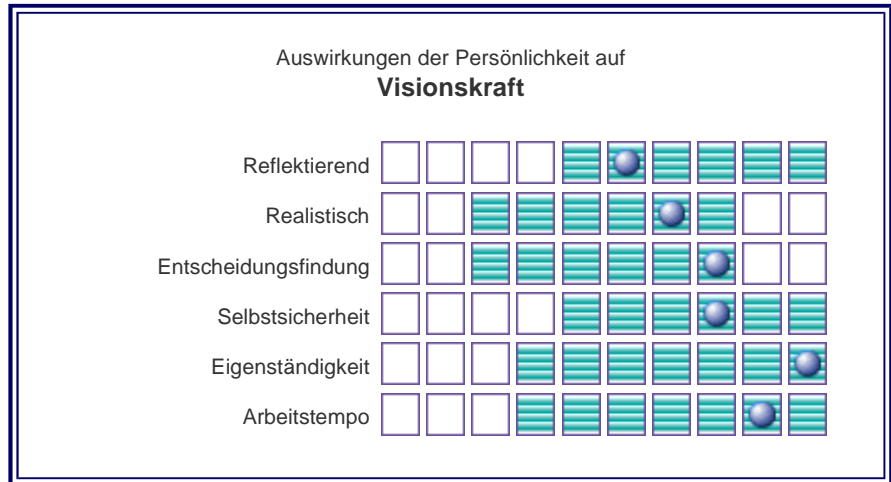
*\*Kompetenzen werden den durch ASSESS festgestellten Persönlichkeitseigenschaften nicht maßgeblich beeinflusst. Entwicklungsfeedback und -vorschläge sind für diese Kompetenzen über das Assess 360-System erhältlich.*

## Lesen der Kompetenzdiagramme:

- Für jede persönliche Eigenschaft wird auf zehn Diagrammbalken eine Verteilung möglicher Punkte (von niedriger bis hoher Bewertung) in Zehnteln dargestellt (1-10% = 1. Zehntel, 11-20% = 2. Zehntel, etc.).
- Diese Verteilung stützt sich auf eine Berufsnormgruppe.
- Ihre Bewertung für jede der persönlichen Eigenschaften wird durch das graphische Symbol  dargestellt.
- Die Normalverteilung wird durch Farben und Schattierungen auf dem Diagramm überlagert, die erwünschte und unerwünschte Bereiche jeder Eigenschaft für eine besondere Kompetenz anzeigen.
- Bereiche, in denen eine Eigenschaft hilfreich sein könnte, sind am stärksten schattiert (  ).
- Bereiche, in denen eine Eigenschaft hinderlich sein könnte, sind nicht schattiert (  ).
- Wenn Sie das Schattierungsmuster betrachten, werden Sie feststellen, dass niedrige Bewertungen nicht unbedingt schlecht und hohe Bewertungen nicht unbedingt gut sind.
- Beachten Sie außerdem, dass sich die Bereiche *Hilfreich* und *Hinderlich* für eine Eigenschaft je nach Kompetenz unterscheiden können. Ein höheres Maß an Durchsetzungsvermögen kann zum Beispiel für eine Fähigkeit erstrebenswerter sein als für eine andere.

**Visionskraft**

*Langfristige Ziele erkennen und die Einführung anderer oder alternativer Ideen gestalten.*



**Bemerkungen:**

*Förderlich*

- Da Sie ebenso kritisch denken wie die meisten anderen, bedenken Sie wahrscheinlich langfristige Aspekte, wenn Sie die Ziele und Richtung für Ihre Gruppe festlegen.
- Ihre realistische und praktische Denkweise sollte Ihnen helfen, sinnvolle und effektive Strategien zu entwickeln.
- Sie dürften ernsthaft nachdenken und sorgfältig abwägen, bevor Sie sich auf neue Ideen oder Vorgehensweisen einlassen. Sie gehen wahrscheinlich keine unnötigen Risiken ein.
- Ihre energische Art dürfte von Vorteil sein, wenn Sie versuchen, neue Ideen oder Richtungswechsel zu verfechten. Ihr zwischenmenschliches Durchsetzungsvermögen sollte Ihnen dabei helfen, Unterstützung oder Rückhalt im Unternehmen aufzubauen, um Ideen in die Tat umzusetzen.
- Aufgrund Ihrer Selbständigkeit sind Sie wahrscheinlich in der Lage, die Initiative zu ergreifen, um neue Ideen oder Visionen in Ihrem Unternehmen zu verfechten.
- Ihr Arbeitstempo und Ihre große Energie dürften Ihre Fähigkeit begünstigen, Ideen hervorzubringen und zu verfechten. Sie sollten in der Lage sein, persönlichen Einsatz zu zeigen, um eine Vision im Unternehmen durchzusetzen.

*Potenzielle Probleme*

*(Es wurden für diese Kompetenz keine potenziell hinderlichen Bereiche festgestellt.)*

**Systematisches Problemlöseverhalten**

*Lösung schwieriger Probleme durch sorgfältige und systematische Bewertung der Informationen sowie der Alternativen und möglichen Konsequenzen.*

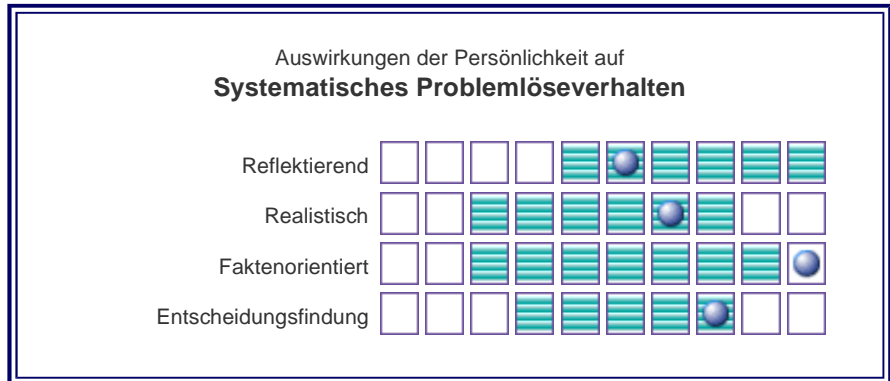
**Bemerkungen:**

*Förderlich*

- Ihre relativ kritische Denkweise sollte es Ihnen ermöglichen, bei Problemen unter die Oberfläche zu schauen, um die zugrunde liegenden Ursachen besser zu verstehen.
- Sie dürften bei der Analyse von Sachverhalten praktisch vorgehen und nach Lösungen suchen, die im Unternehmen realisierbar sind.
- Ihre ernsthafte und kontrollierte Denkweise wird Ihnen helfen, potenzielle Risiken bei Entscheidungen sorgfältig abzuwägen.

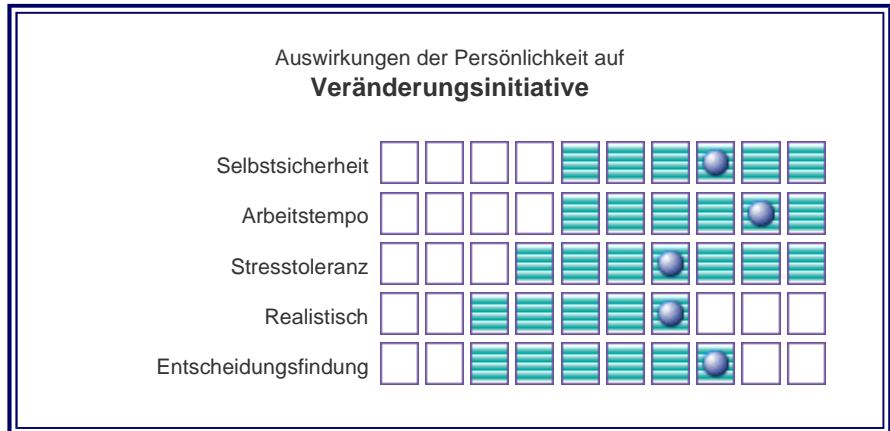
*Potenzielle Probleme*

- Auch wenn Ihre faktenorientierte Methode es Ihnen ermöglicht, Informationen objektiv zu bewerten und den Wert einer Lösung zu beurteilen, sollten Sie bedenken, dass viele der besten Lösungen ursprünglich aus einem Gefühl oder einer Intuition heraus entstehen.



**Veränderungsinitiative**

*Maßnahmen ergreifen, um Änderungsinitiativen effektiv zu unterstützen und einzuführen.*



**Bemerkungen:**

*Förderlich*

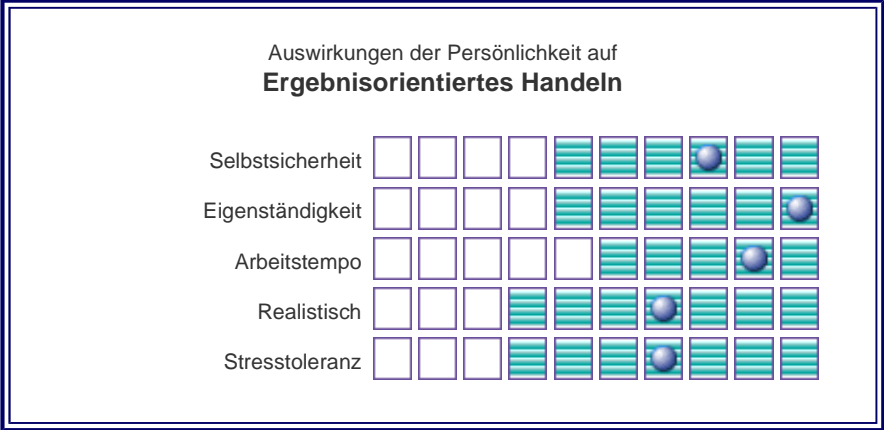
- Ihre bestimmte Art sollte in einer Führungsposition von Vorteil sein. Sie dürften in der Lage sein, andere von neuen Vorgehensweisen zu überzeugen.
- Ihr hohes Arbeitstempo sollte Ihnen helfen, Änderungen effektiv voranzutreiben.
- Ihre positive und belastbare Persönlichkeit sollte bei Änderungsmaßnahmen von Vorteil sein. Sie leiden weniger als andere unter Frust und Stress. Sie dürften auch unter schwierigen Umständen positiv und belastbar bleiben.
- Aufgrund Ihrer Fähigkeit, neue Ideen mit Realisierbarkeit zu vereinen, dürften Sie gegenüber Änderungen, die im Unternehmen durchführbar sind, offen sein.
- Sie dürften angemessene Sorgfalt walten lassen, bevor Sie sich für Änderungen entscheiden.

*Potenzielle Probleme*

*(Es wurden für diese Kompetenz keine potenziell hinderlichen Bereiche festgestellt.)*

**Ergebnisorientiertes Handeln**

*Von sich und dem Unternehmen das Erreichen oder Übertreffen vorher festgelegter Ziele einfordern.*



**Bemerkungen:**

*Förderlich*

- Mit Ihrer bestimmten und energischen Art sollten Sie in der Lage sein, andere zu beeinflussen, um Ergebnisse zu erzielen.
- Da Sie sehr selbständig sind, sollte es Ihnen keine Probleme bereiten, Ziele zu setzen und persönliche Verantwortung für das Erreichen dieser Ziele mit wenig Unterstützung oder Anleitung anderer zu übernehmen.
- Ihr energisches Arbeitstempo sollte bei dieser Kompetenz von Vorteil sein. Sie dürften in der Lage sein, selbst eine hohe Arbeitsleistung zu erbringen und andere damit anzuspornen.
- Mit Ihrer praktischen und pragmatischen Art dürften Sie sich um konkrete und unmittelbare Ergebnisse bemühen.
- Da Sie auch bei Frust belastbar bleiben, sollten Sie in der Lage sein, auch in schwierigen und herausfordernden Situationen positiv zu bleiben.

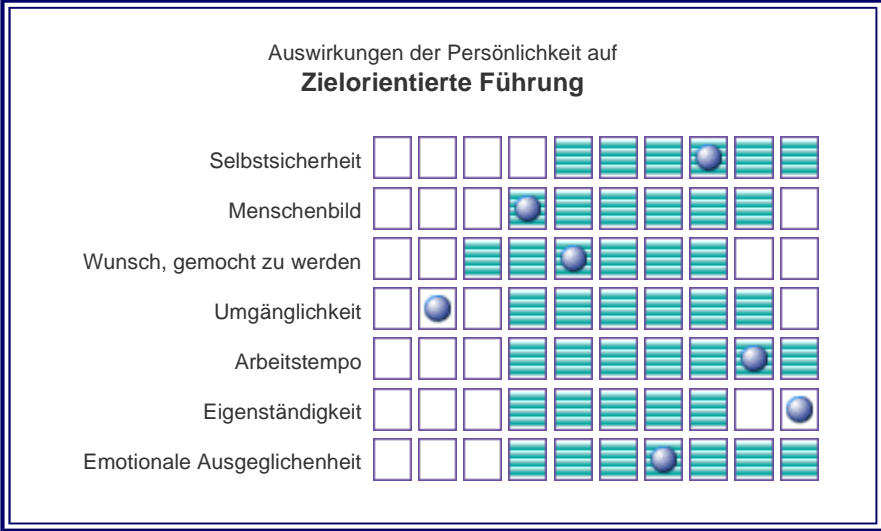
*Potenzielle Probleme*

*(Es wurden für diese Kompetenz keine potenziell hinderlichen Bereiche festgestellt.)*



**Zielorientierte Führung**

*Andere führen und motivieren, um die Unternehmensziele und individuelle Zielsetzungen zu erreichen.*



**Bemerkungen:**

*Förderlich*

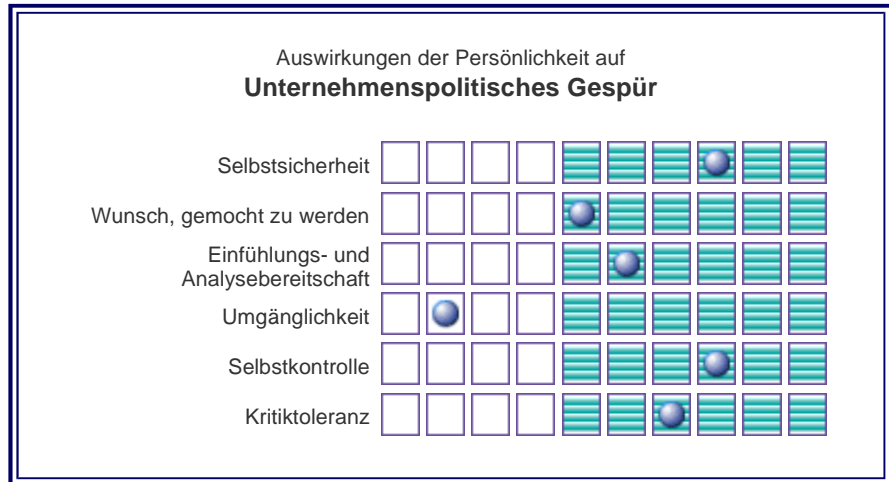
- Da Sie von Natur aus energisch sind, dürfte Ihnen eine Führungsrolle gefallen. Ihr bestimmter und lenkender Stil sollte es Ihnen ermöglichen, ihre Gruppe aktiv zu leiten.
- Ihre ausgewogene Sicht anderer Menschen sollte es Ihnen ermöglichen, sowohl die Stärken als auch die Grenzen der Ihnen unterstellten Mitarbeiter zu erkennen. Dies sollte Ihnen bei der Aufteilung der Aufgaben, Projekte und Entwicklungsmöglichkeiten auf die Mitglieder Ihrer Gruppe helfen.
- Ihr allgemeiner Wunsch, von anderen gemocht zu werden, dürfte in Ihren Beziehungen mit den Ihnen unterstellten Mitarbeitern von Vorteil sein. Dieser Wunsch sollte Ihrer Fähigkeit, mit Ihren Mitarbeitern zusammenzuarbeiten und entgegenzukommen, förderlich sein.
- Ihr persönlicher Einsatz (Arbeitstempo) dürfte für die effektive Führung anderer mehr als ausreichend sein. Ihre persönlichen Bemühungen sollten den Ihnen unterstellten Mitarbeitern als gutes Beispiel dienen.
- Ihre im Allgemeinen optimistische Einstellung sollte sich positiv auf die Moral Ihrer Gruppe auswirken.

*Potenzielle Probleme*

- Ihr etwas geringes Interesse oder Ihre geringe Sicherheit im zwanglosen sozialen Umgang könnten manchmal Ihre Effektivität gegenüber unterstellten Mitarbeitern beeinträchtigen. Sie fühlen sich wahrscheinlich in manchen Situationen unwohl und meiden möglicherweise andere, in denen der Umgang mit unterstellten Mitarbeitern erforderlich ist, insbesondere persönliche Kontakte. Daher könnten Sie auf Ihre Mitarbeiter unnahbar wirken. Sie sollten über die Entwicklungsvorschläge nachdenken, die in einem nachfolgenden Abschnitt dieses Berichts angeboten werden, um Ihre sozialen Fähigkeiten zu entwickeln und Ihre soziale Sicherheit zu erhöhen.
- Möglicherweise sind Sie so unabhängig, dass Sie nicht angemessen delegieren. Sie könnten zu viele Aufgaben selbst erledigen und es anderen nicht ermöglichen, sich an anspruchsvolleren Aufgaben zu versuchen. Bemühen Sie sich bewusst, andere einzubinden und Aufgaben zu verteilen.

**Unternehmenspolitisches  
Gespür**

*Die politischen  
Zusammenhänge im  
Unternehmen erkennen und  
verstehen und die interne  
Dynamik nutzen, um Ziele zu  
erreichen.*



**Bemerkungen:**

*Förderlich*

- Ihr hohes Maß an Durchsetzungsvermögen zeugt von Selbstvertrauen. Dies sollte Ihnen helfen, Beziehungen zu starken und einflussreichen Menschen aufzubauen.
- Ihr Wunsch, bei anderen beliebt und gut angesehen zu sein, ist beim Aufbau von Bündnissen über Unternehmensgrenzen hinweg von Vorteil.
- Ihr moderates Interesse an der Analyse anderer Menschen dürfte Ihnen helfen, deren Beweggründe zu verstehen und Ihre Vorgehensweise anzupassen.
- Ihr reserviertes Verhalten ist für diese Kompetenz von Vorteil. Sie achten wahrscheinlich auf Ihre Äußerungen und Handlungen und versuchen, deren potenzielle Auswirkungen im Unternehmen zu steuern. Dies sollte Ihnen helfen, einen dauerhaft positiven Eindruck auf wichtige und einflussreiche Menschen zu machen.
- Da Sie Kritik im Allgemeinen objektiv aufnehmen, sollten Sie in der Lage sein, mit starken oder schwierigen Persönlichkeiten umzugehen, ohne defensiv oder überempfindlich zu reagieren.

*Potenzielle Probleme*

- Ihr etwas geringes soziales Interesse beeinträchtigt möglicherweise Ihre Fähigkeit, persönliche Kontakte im gesamten Unternehmen aufzubauen und zu pflegen. Sie sollten sich wahrscheinlich mehr um Möglichkeiten bemühen, Kontakte zu knüpfen und strategische Geschäftsbeziehungen aufzubauen.

*Auch wenn die oben von ASSESS angesprochenen Dimensionen gute Indikatoren der Persönlichkeitsfaktoren sind, die die effektive Ausbildung dieser Kompetenz beeinflussen, sind die vielleicht wichtigsten Aspekte das Verständnis des politischen und sozialen Gefüges im Unternehmen. Wenn Sie neu im Unternehmen oder in dieser Position sind, sollten Sie besondere Aufmerksamkeit darauf verwenden, die offizielle und inoffizielle Machtverteilung und Einflusstrukturen innerhalb des Unternehmens kennenzulernen. Versuchen Sie einen erfahrenen und weisen Mentor zu finden, der Sie unterstützt.*

In diesem Abschnitt des ASSESS-Entwicklungsberichts bieten wir Entwicklungsvorschläge, um potenzielle Schwächen zu minimieren und zu kompensieren. Wir heben diese Bereiche hervor, weil wir glauben, dass Sie sie angesichts Ihrer Ergebnisse berücksichtigen sollten, wenn Sie sich Ziele setzen und Ihren Maßnahmenplan entwerfen. In einigen dieser Gebiete haben Sie selbst wahrscheinlich schon Verbesserungsbedarf festgestellt, andere sind möglicherweise neu.

Bei jedem Vorschlag heben wir die Kompetenzen hervor, die beeinträchtigt werden könnten, und geben Ihnen spezifische Vorschläge für Maßnahmen, die Sie in Ihren Entwicklungsplan integrieren sollten. Diese beinhalten: Maßnahmen am Arbeitsplatz, Literaturhinweise, Empfehlungen für Hörbücher und/oder Seminarvorschläge. Sehen Sie diese als Ausgangspunkt und berücksichtigen Sie auch die Vorschläge anderer, wenn Sie im nächsten Abschnitt dieses Berichts Ihren Plan erstellen.

## Faktenorientiert

Davon möglicherweise beeinflusste Kompetenz(en)

- Systematisches Problemlöseverhalten

Die Bewertungsergebnisse zeigen, dass Sie in Ihrem Denken sehr faktenorientiert sind. Während diese Methode von Vorteil sein kann, könnten Sie so auf Daten orientiert sein, dass Sie dazu tendieren, Dinge entweder schwarz oder weiß zu sehen und keinen Platz für Grauzonen oder Ausnahmen zu Regeln zulassen. Ziehen Sie die folgenden Vorschläge in Betracht:

### *Aktivitäten*

Fordern Sie sich selbst, "zwischen den Zeilen zu lesen", statt Dinge als gegeben anzunehmen. Unternehmen Sie bewusste Anstrengungen, um nach Subtilitäten in Situationen zu suchen, bevor Sie eine Schlussfolgerung ziehen oder eine Meinung formen. Schützen Sie sich davor, in Ihren Ansichten zu stur oder zu rechthaberisch zu sein.

Bitten Sie vor dem Treffen einer Entscheidung um Meinungen von den Personen, die von dieser Entscheidung betroffen werden. Versuchen Sie diese Meinungen zu verwenden (oder Sie zumindest zu berücksichtigen), wenn Sie Ihre Entscheidung treffen.

Spielen Sie bei sich selbst den Anwalt des Teufels. Betrachten Sie den anderen Standpunkt, bevor Sie Ihren eigenen verteidigen.

Bedenken Sie, dass Intuition fast so wichtig ist (und manchmal wichtiger ist) wie Fakten. Wenn Andere an etwas stark glauben, nehmen Sie sich die Zeit, deren Standpunkt in Betracht zu ziehen. Geben Sie ihnen die Möglichkeit, Argumente für ihre Meinung aufzubauen.

Unternehmen Sie größere Anstrengungen, um neuen Ideen aufgeschlossen zu begegnen. Wahrhaft innovative Konzepte könnten noch keine Chance erhalten haben, sich zu bewähren oder durch Daten unterstützt worden zu sein. Versuchen Sie den besten Weg zu finden, um die Theorie zu testen, anstatt sie nicht zu berücksichtigen.

## Eigenständigkeit

Davon möglicherweise beeinflusste Kompetenz(en)

- Zielorientierte Führung

Sie beschreiben sich selbst als eine sehr selbstständige Person. Dies ist ein starker persönlicher Vorteil, durch den Sie in der Lage sein sollten, Initiativen zu ergreifen, sich für Handlungskurse zu entscheiden und Dinge selbst in die Hand zu nehmen. Einige sehr selbstständige Personen haben Schwierigkeiten, Andere in ihre Aktivitäten einzubeziehen. Sie tendieren dazu, zu viel selbst zu tun und arbeiten nicht zusammen, bitten nicht um Hilfe oder delegieren nicht genügend. Wenn diese Aussage Sie beschreibt, ziehen Sie die folgenden Vorschläge in Betracht:

### *Aktivitäten*

Überzeugen Sie sich selbst, dass Sie nicht "alles tun" müssen. Es spricht nichts dagegen, sich auf Andere zu verlassen.

Unternehmen Sie bewusste Anstrengungen, um Andere in den Entscheidungsprozess einzubeziehen. Untergeordnete (oder Andere, die weniger fähig und wissend als Sie sind) könnten beim ersten Versuch keine so gute Entscheidung wie Sie treffen. Sie werden sich jedoch durch weiteres Üben verbessern, in welches Sie sie involvieren. Sie können des Weiteren mit Zunahme ihrer Fähigkeiten mehr Ihrer Zeit wichtigeren Themen, komplexeren Problemen, etc. widmen. Sehen Sie dies als eine kurzfristige Investition für einen langfristigen Profit.

Ähnliche Aussagen könnten in bezug auf das Teilen oder Delegieren von Verantwortlichkeiten getroffen werden. Andere sind möglicherweise nicht in der Lage, die Aufgabe so gut wie Sie auszuführen, aber sie werden sich nie verbessern, wenn Sie weiterhin alle Dinge selbst erledigen. Sie werden merken, dass die investierte zusätzliche Anstrengung im Überwachen der Arbeit Anderer, während sie lernen (die Aufgabe so gut wie Sie auszuführen) langfristig Früchte tragen wird. Sie werden fähiger und benötigen weniger Hilfe, während Sie über mehr Zeit verfügen, sich auf wichtigere Aufgaben in Ihrem Job zu konzentrieren.

Einige allgemeine Vorschläge für die Delegation beinhalten:

- Erkennen Sie die Tatsache, dass Andere Verantwortung übernehmen und häufig Aufgaben so gut wie Sie erledigen können.
- Delegieren ist ein exzellenter Weg für die Entwicklung ihrer Fähigkeiten.
- Vermeiden Sie nur die Jobs an Andere zu delegieren, die Sie nicht selbst tun möchten. Wenn Sie einen "unangenehmen Job" delegieren müssen, versichern Sie dem Mitarbeiter, dass dieser Job wichtig ist und dass er/sie nicht nur die "unangenehmen Jobs" zur Erledigung bekommen werden.

Schritte im Delegationsprozess beinhalten:

1. Regelmäßige Überprüfung Ihrer Schlüsselaufgaben und die Bewertung der Bereitschaft Ihrer Untergeordneten.
2. Fragen Sie sich selbst, welche Aufgaben Ihre Untergeordneten jetzt ausführen können, wenn sie sich dazu mit Ihrer Hilfe anstrengen.
3. Identifizieren Sie Aufgaben, die sich für das Weiterdelegieren eignen.

4. Besprechen Sie die Aufgabe mit jedem Untergeordneten und drücken Sie Ihr Vertrauen in ihre Fähigkeiten aus.
5. Bieten Sie bei Bedarf Training, Anleitung und Leistungsfeedback an.
6. Überprüfen Sie die Ergebnisse bzw. den Fortschritt.

## Umgänglichkeit

Davon möglicherweise beeinflusste Kompetenz(en)

- Überzeugungskraft und Einflussnahme
- Zielorientierte Führung
- Unternehmenspolitisches Gespür

Ihre Antworten in der Persönlichkeitsbefragung zeigen, dass Sie nicht besonders extravertiert sind oder sich in rein sozialen Situationen im Umgang mit Menschen nicht wohl fühlen oder dass Sie ein niedriges soziales Interesse haben. Während Sie wahrscheinlich am Arbeitsplatz keine produktive Zeit mit Geselligkeit verschwenden, kann Ihr Mangel an sozialem Interesse oder ihr mangelndes soziales Wohlfühlen Ihre Effektivität im Umgang mit Kunden oder bei potentiellen Kunden in der Entwicklung guter Arbeitsbeziehungen, beim Sprechen vor Gruppen, etc. begrenzen. Wenn Sie Ihre soziale Sicherheit und Ihre Fähigkeit zur Kommunikation mit anderen Personen verbessern möchten, ziehen Sie die folgenden Vorschläge in Betracht:

### *Aktivitäten*

Setzen Sie sich für sich selbst ein Ziel, eine soziale Interaktion mit Kollegen oder Untergeordneten zu initiieren, z.B. mindestens einmal pro Woche mit einer Person zum Mittagessen zu gehen, die Sie nicht besonders gut kennen.

Treten Sie einem Toastmasters Club bei. Toastmasters ist ein Kommunikations- und Führungsprogramm, das sich auf die Verbesserung Ihrer interpersonellen Kommunikationsfähigkeiten konzentriert (sowohl die der formellen Präsentation als auch die informellen Gesprächsfähigkeiten). Kontaktieren Sie Ihre örtliche Industrie- und Handelskammer, um eine Liste der Clubs in Ihrem Gebiet zu erhalten.

Schließen Sie sich einer sozialen Organisation, wie dem Lions Club oder dem Rotary Club an, die soziale Zusammenkünfte auf regelmäßiger Basis fördern. Dies bietet eine Möglichkeit, mit Menschen, die Sie nicht kennen, frei zu interagieren und ermöglicht Ihnen, breitere soziale Fähigkeiten in einer sicheren Umwelt zu entwickeln - eine, die Ihre Karriere nicht direkt beeinträchtigt.

Suchen Sie in Ihrem Wirtschaftsbereich nach Kooperationsmöglichkeiten. Treten Sie Fachorganisationen bei, wo Sie die Möglichkeit haben, Andere, die Sie nicht gut kennen, zu treffen und gemeinsame Interessen zu besprechen.

Melden Sie sich freiwillig für eine Arbeitsgruppe, wo Sie mit Anderen, außerhalb Ihres täglichen Umfelds zusammenarbeiten werden.

## Überblick

Viele der persönlichen Eigenschaften, die von ASSESS bewertet werden, sind bei Erreichen des Erwachsenenalters bereits gefestigt und dann nur noch langsam zu verändern. Wenn wir jedoch unsere grundlegende Persönlichkeit verstehen und die Disziplin aufbringen, an potenziellen Schwächen zu arbeiten, können wir lernen, diese Charakterzüge zu kompensieren. In gewissem Sinne lernen wir, uns entgegen unserer eigentlichen Art effektiv zu verhalten. *(Wenn man beispielsweise von Natur aus sehr schüchtern ist, kann man dennoch lernen, mit Fremden zu reden, vor Publikum sicher aufzutreten oder andere Gesprächs- und soziale Fähigkeiten zu entwickeln, um leistungsfähiger zu werden - trotz der eigentlichen Schüchternheit.)*

Letztendlich hängen unsere Leistungsfähigkeit und der Erfolg in unserer jetzigen und zukünftigen Position vor allem davon ab, wieviel Anstrengung, Selbstdisziplin und Eigeninitiative wir zeigen.

Dieses Kapitel des Berichts wird Ihnen helfen, Ziele zu definieren und Maßnahmenpläne zu erstellen, um an Ihren Schwächen zu arbeiten und Ihre Stärken zur Geltung zu bringen. Diese Maßnahmenpläne werden Ihnen helfen, Ihre persönlichen Eigenschaften weiterzuentwickeln, Stärken auszubauen und Schwächen zu minimieren, während Sie daran arbeiten, die Kompetenzen und Verhaltensweisen zu entfalten, die Sie brauchen, um in Ihrer Arbeit erfolgreich zu sein.

## Ablauf

Der Karriere-Entwicklungsprozess umfasst drei Stufen:

Dieser Teil des Berichts wird Sie durch jede dieser Phasen hindurch begleiten. In den nun folgenden Übungen werden Sie Bilanz über Ihre Stärken und Schwächen ziehen (Ich-Bewusstsein), die wichtigsten Bereiche auswählen, auf die Sie sich konzentrieren wollen (Zielsetzungen) und einen Maßnahmenplan für Ihre Entwicklung erstellen.

Während Sie an Ihrem Plan arbeiten, sollten Sie Ihre persönliche Entwicklung im Sinne eines kontinuierlichen Kreislaufs sehen. Auch wenn Sie Ihren Plan und alle darin enthaltenen Schritte erfolgreich abgeschlossen haben, ist der Prozess nicht beendet.

Um den Anforderungen des Arbeitsplatzes auch künftig gerecht zu werden, müssen Sie sich selbst und Ihre Zielsetzungen regelmäßig neu einschätzen. Ändern oder ergänzen Sie Ihre Entwicklungspläne, wenn dies erforderlich ist. Denken Sie daran, dass Entwicklung ein kontinuierlicher Prozess ist, den Sie durch Ihre gesamte Karriere hindurch verfolgen müssen.

## Zusätzliche Hilfsmittel

Zusätzliche Hilfsmittel für Ihre Entwicklung sind auf der ASSESS-Website verfügbar: [www.bigby.com/systems/assessv2/resources/employee](http://www.bigby.com/systems/assessv2/resources/employee). Auf dieser Website finden Sie u.a. Beispiele für Maßnahmenpläne sowie Arbeitsblätter für die Ausarbeitung von Zielsetzungen & Maßnahmen.

## Ich-Bewusstsein

### *Stärken nutzen*

Beginnen Sie damit, Ihre Stärken zu erkennen und darüber nachzudenken, wie Sie sie bestmöglich nutzen können, um leistungsfähig zu sein. Ihre ASSESS-Ergebnisse können Ihnen helfen, diese Bereiche hervorzuheben.

Überprüfen Sie Ihr ASSESS-Feedback auf potenzielle Stärken. Denken Sie über Ihre gegenwärtige Arbeit und mögliche zukünftige Positionen nach. Listen Sie auf einem Blatt Papier jene Aspekte und Fähigkeiten Ihrer Persönlichkeit auf, die Sie in die Lage versetzen, Ihre Arbeit gut zu machen und die Ihnen helfen können, zukünftig erfolgreich zu sein.

Notieren Sie rechts neben jeder Stärke, wie Sie sich dank dieser in Ihrer derzeitigen oder zukünftigen Position noch besser einbringen können. Versuchen Sie, so flexibel wie möglich zu denken und finden Sie mindestens drei Wege, um diese Stärke positiv zur Geltung zu bringen.

Bestimmen Sie mindestens einen Weg, wie Sie diese Stärke in den nächsten sechs Monaten einsetzen werden.  
*Zum Beispiel:*

*Stärke:* Ich habe Durchsetzungsvermögen und übe gern Einfluss auf andere aus.

*Beitrag:*

- Hilft mir, Ideen zu fördern (meine und die anderer)
- Andere sehen in mir eine Führungspersönlichkeit
- Ich bin in der Lage, andere zu überzeugen, Neues auszuprobieren

*In den nächsten sechs Monaten:* Ich werde mich freiwillig als Sprecher unseres Teams für die nächste Sitzung melden, bei der wir zusätzliche Mittel und Ressourcen beantragen müssen.

### *Zu verbessernde Bereiche erkennen*

Der zweite Aspekt des Ich-Bewusstseins besteht darin, Ihre Schwächen zu erkennen. Denken Sie daran, dass wir alle Stärken und Schwächen haben; der Schlüssel liegt darin, sie zu erkennen, um uns weiterentwickeln zu können.

Überprüfen Sie auch hier Ihr ASSESS-Feedback und insbesondere Ihre Entwicklungsvorschläge, um zu verbessernde Bereiche zu erkennen. Denken Sie über Ihre jetzige und über künftige Rollen nach. Listen Sie auf einem Blatt Papier auf, welche Aspekte Ihrer Persönlichkeit und welche Fähigkeiten Sie in Ihrer Arbeit beeinträchtigen könnten.

Notieren Sie neben dem zu verbessernden Bereich, wie er Ihre Leistungsfähigkeit gegenwärtig oder zukünftig beeinträchtigen könnte. *Zum Beispiel:*

*Zu verbessernder Bereich:* Sehr realistisches Denken

*Einschränkungen:*

- Nicht so kreativ, wie ich gern wäre
- Ich neige dazu, auf althergebrachte Methoden zurückzugreifen
- Ich neige dazu, Änderungen abzulehnen.

## Festlegung der Zielsetzungen

Sobald Sie Ihre Stärken und potenziellen Schwächen erkannt haben, sind Sie bereit, Ziele für Ihre persönliche Entwicklung zu definieren. Diese Ziele können Ihnen helfen, Stärken zu nutzen und Schwächen zu kompensieren.

*Hier einige Beispiele, wie Stärken genutzt werden können:*

- Meine sozialen Fähigkeiten und Interessen besser nutzen, um Netzwerke innerhalb des Unternehmens aufzubauen
- Meine Fähigkeit zum kritischen, reflektierenden Denken besser einsetzen, indem ich mich stärker an der strategischen Planung beteilige

*Beispiele für Zielsetzungen, um eine potenzielle Schwäche zu korrigieren:*

- Steigerung meines Durchsetzungsvermögens, um andere besser beeinflussen zu können
- Flexibler und kreativer in meinem Denken werden
- Meine Zeit besser einteilen
- Eine positivere Einstellung entwickeln

Nachdem Sie Ihr ASSESS-Feedback und Ihre Entwicklungsvorschläge erhalten haben und Sie Ihre wichtigsten hervorzuhebenden Stärken und Ihre größten zu entwickelnden Schwächen erkannt haben, erstellen Sie eine Liste mit Entwicklungszielen.

Sobald Sie diese Liste erstellt haben, legen Sie Ihre Entwicklungsprioritäten fest. Das heißt, gesetzt den Fall, Ihre Zeit und Mittel wären begrenzt (was in der Tat der Fall ist): Welches dieser Ziele würden Sie zuerst in Angriff nehmen und welche danach?

Legen Sie Ihre wichtigsten Ziele fest (in der Regel empfehlen wir Ihnen, zwei bis vier Ziele zu verfolgen) und beginnen Sie mit der Ausarbeitung Ihres Maßnahmenplans zur persönlichen Entwicklung.

## Ausarbeitung eines Maßnahmenplans zur persönlichen Entwicklung

Genau wie Ihre anderen beruflichen Projekte auch sollte Ihr Entwicklungsplan klar umrissen und sorgfältig ausgearbeitet sein. Für jedes Ihrer Ziele sollten Sie einen Maßnahmenplan erstellen.

Die Kernelemente eines Maßnahmenplans sind:

1. *Ihr Ziel* - Dies ist der Persönlichkeits- oder Fähigkeitsbereich, den Sie ermittelt haben - entweder als zu verbessernder Bereich (eine bestehende Stärke, die Sie mehr zur Geltung bringen möchten) oder ein zu entwickelnder Bereich (eine Eigenschaft, die Ihre Leistung mindern könnte, wenn Sie nicht richtig damit umgehen).
2. *Gewünschte Ergebnisse* - Welche Ergebnisse werden durch die Umsetzung dieses Plans erreicht? Welche Kompetenz oder Kompetenzen werden dadurch beeinflusst? Versuchen Sie, dies im direkten Zusammenhang mit Ihrem jetzigen Job oder einer zukünftig angestrebten Position zu sehen. Führen Sie mindestens drei erkennbare Unterschiede auf.
3. *Maßnahmenpläne* - Es handelt sich um Aktivitäten am Arbeitsplatz, Ausbildungs- und Schulungsangebote, Bücher, Rollenmodelle oder anderweitige freiwillige Aktivitäten, die Sie nutzen werden. Stellen Sie sicher, dass Ihre Maßnahmen detailliert und spezifisch sind und das Ergebnis Ihres angestrebten Ziels direkt beeinflussen. (Wenn es dabei um einen zu entwickelnden Bereich geht, sollten die in Ihrem Bericht enthaltenen Entwicklungsvorschläge Ihnen bei der Festlegung Ihrer Maßnahmen helfen.)
4. *Zieltermine* - Die Termine, an denen Sie mit den einzelnen Maßnahmen beginnen werden und die Termine, zu denen Sie diese jeweils abzuschließen beabsichtigen. Stellen Sie sicher, dass diese Termine zwar fordernd, aber erreichbar und realistisch sind.
5. *Fortschrittsindikatoren* - Erkennbare Änderungen, die Ihnen zeigen, dass Sie sich Ihrem Ziel durch die Umsetzung der Maßnahmen nähern.
6. *Hindernisse* - Überlegen Sie im Voraus, welche Umstände Sie daran hindern könnten, Maßnahmen abzuschließen und entwickeln Sie eine Strategie, mit diesen Hindernissen umzugehen. Solche Hindernisse können mit Faktoren wie fehlender Zeit, Ressourcen, finanzielle Mittel und unzureichende Unterstützung durch Andere, etc. zusammenhängen.

(Blankoarbeitsblätter für den Maßnahmenplan und Beispiele für ausgefüllte Maßnahmenpläne können Sie separat von diesem Bericht unter [www.bigby.com/systems/assessv2/resources/employee](http://www.bigby.com/systems/assessv2/resources/employee).) ausdrucken.

## Durchführung

Der beste Rat, den wir Ihnen für die Umsetzung Ihres Entwicklungsplans geben können, ist: BEGINNEN SIE JETZT. HEUTE, nach Ausarbeitung des Plans, sind Sie motiviert; morgen schon holen Ihre Arbeit und der Alltag Sie wieder ein und lenken Sie von Ihren Zielen ab. Handeln Sie jetzt.

- Vereinbaren Sie ein Treffen mit Ihrem Vorgesetzten, Berater oder Mentor, um Ihren Plan durchzugehen und ihn nach deren Ratschlägen zu verfeinern.
- Nehmen Sie an den nötigen Kursen und Lehrgängen teil.
- Besuchen Sie die Bibliothek oder die örtliche Buchhandlung, um sich Bücher, Kassetten oder CD's zu besorgen.
- Stellen Sie eine Liste mit anderen beruflichen Aktivitäten zusammen, die Sie diese Woche beginnen werden.

Denken Sie daran, dass letztendlich Sie dafür verantwortlich sind, etwas zu ändern. Bitte erinnern Sie sich bei Ihrem weiteren Entwicklungsprozesses an Folgendes:

- Geben Sie nicht auf. Halten Sie an Ihren Zielsetzungen fest und lassen Sie in Ihren Bemühungen nicht nach.
- Überprüfen Sie Ihren Maßnahmenplan regelmäßig und stellen Sie sicher, dass Sie sich auf dem richtigen Weg befinden und Ihre Ziele innerhalb des vorgesehenen Zeitrahmens erreichen werden.
- Belohnen Sie sich, wenn Sie Ihre Ziele und die erwünschten Ergebnisse erreichen.
- Ständige Verbesserung ist der Schlüssel zur persönlichen Entwicklung. Sobald Sie die in Ihrer Maßnahmenplanung gesteckten Ziele erreicht haben, bewerten Sie Ihre Situation erneut, überprüfen Sie Ihre Ergebnisse, definieren Sie neue Ziele und setzen Sie Ihren Weg zur persönlichen Entfaltung und Entwicklung fort.

**Denkstil**

<b>Reflektierend</b>	wenig hinterfragend	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	tiefgründig
<b>Strukturiert</b>	wenig systematisch	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	logisch, systematisch
<b>Entscheidungsfindung</b>	entscheidungsschnell, spontan	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	umsichtig, vorsichtig
<b>Faktenorientiert</b>	intuitiv	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	sachlich
<b>Realistisch</b>	phantasievoll	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	nüchtern, pragmatisch

**Arbeitsstil**

<b>Arbeitstempo</b>	langsam, gelassen	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	schnell, geschäftig
<b>Eigenständigkeit</b>	Teamspieler	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	unabhängig, selbstständig
<b>Arbeitsorganisation</b>	mag keine festen Strukturen	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	bevorzugt feste Strukturen
<b>Multi-Tasking</b>	eine Sache nach der anderen	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	vielfältige Aufgaben gleichzeitig
<b>Bedürfnis nach Fertigstellung</b>	wenig konsequent	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	zuverlässig
<b>Akzeptanz von Kontrolle</b>	mag wenig Regeln/Vorschriften	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	wünscht Vorgaben
<b>Stresstoleranz</b>	empfindlich	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	belastbar
<b>Wunsch nach persönlichen Freiräumen</b>	wenig persönliche Freiräume	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	große persönliche Freiräume
<b>Bedürfnis nach Anerkennung</b>	Anerkennung unwichtig	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	Anerkennung wichtig
<b>Detailorientierung</b>	meidet Details	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	mag detaillierte Arbeit

**Beziehungsstil**

<b>Selbstsicherheit</b>	zurückhaltend	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	selbstsicher, durchsetzungsstark
<b>Umgänglichkeit</b>	schüchtern oder einzelgängerisch	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	offen, kontaktfreudig
<b>Wunsch, gemocht zu werden</b>	schwach ausgeprägt	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	stark ausgeprägt
<b>Menschenbild</b>	skeptisch, vorsichtig	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	vertrauensvoll, positiv
<b>Einfühlungs- und Analysebereitschaft</b>	wenig Empathie u. Analysebestreben	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	verständnisvoll, einführend
<b>Emotionale Ausgeglichenheit</b>	skeptisch, kritisch	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	optimistisch, positiv
<b>Kritiktoleranz</b>	subjektiv, empfindlich	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	objektiv, dickhäutig
<b>Selbstkontrolle</b>	impulsiv, spontan	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	beherrscht, bedacht
<b>Kulturelle Anpasstheit</b>	unkonventionell, individualistisch	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	konventionell, angepasst

**Sonstiges**

<b>Positiver Kontrollfaktor 1</b>	Niedrig	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Hoch
<b>Positiver Kontrollfaktor 2</b>	Niedrig	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Hoch