



REPORT

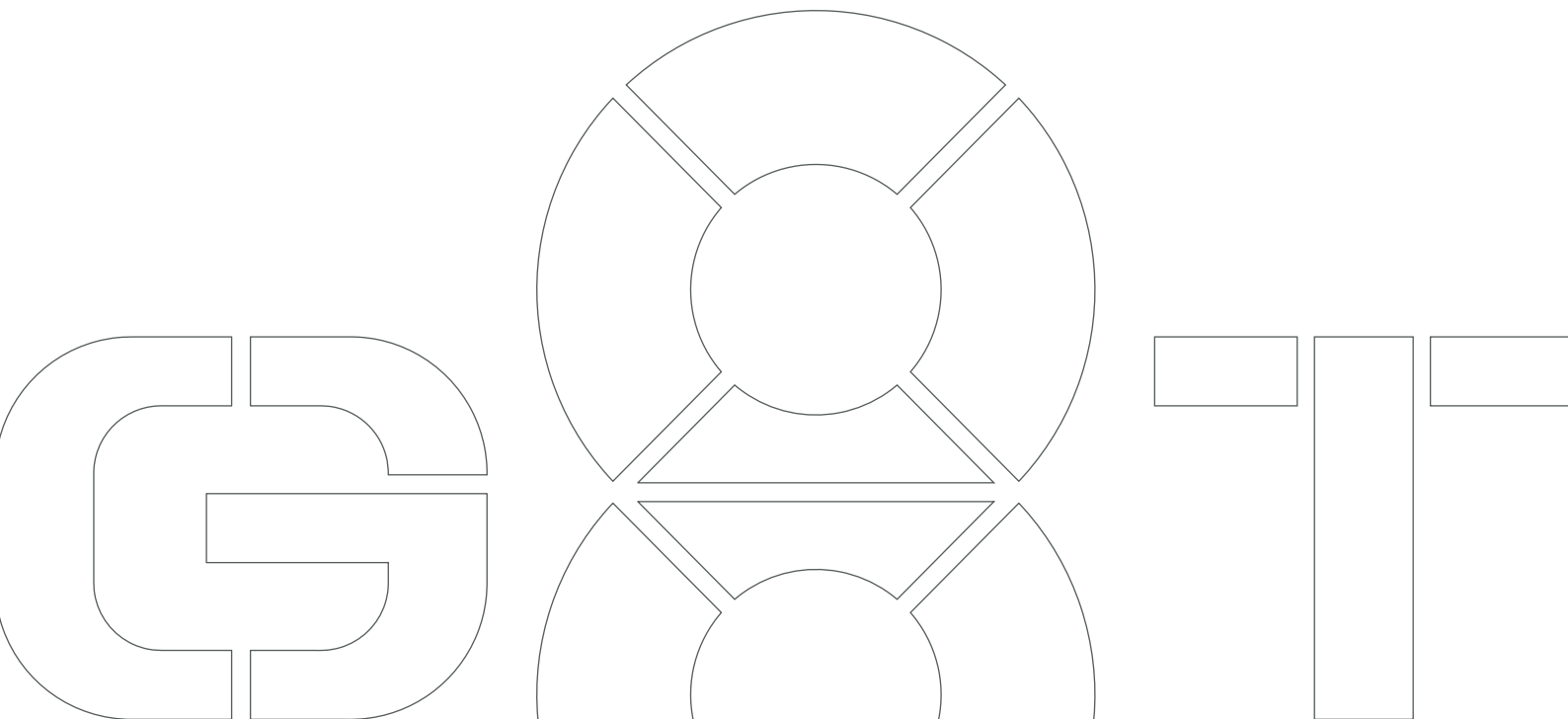
BERUFSBEZOGENE KOMPETENZEN

G8T-LH

CLIENT VERSION

MAX MUSTERMANN

19. APRIL 2017



INHALTSVERZEICHNIS

BEGRÜßUNG	2
BERUFSBEZOGENE KOMPETENZEN	3
ZUSAMMENFASSUNG	4
FÜHREN UND ENTSCHEIDEN	5
Führungsverhalten	5
Selbstsicheres Auftreten	6
Führungsanspruch	7
UNTERSTÜTZEN UND KOOPERIEREN	9
Taktisches Können	9
Motivationsgeschick	9
Team Management	11
INTERAKTION UND PRÄSENTATION	13
Einfühlungsvermögen	13
Kommunikationsstil	14
ANALYSIEREN UND INTERPRETIEREN	16
Informationsverarbeitung	16
Entscheidungsfähigkeit unter Zeitdruck	16
Pragmatismus	18
KREIEREN UND KONZEPTUALISIEREN	21
Entscheidungsstärke	21
Menschenkenntnis	21
ORGANISIEREN UND AUSFÜHREN	23
Diversity Management	23
Management von Organisationen	23
Selbstreflexion	24
Konfliktmanagement	25
ANPASSUNG	27
Stressregulation	27
UNTERNEHMERTUM UND LEISTUNG	29
Begeisterungsfähigkeit	29
Qualitätsmanagement	30
Strategische Kompetenz	32

Liebe/r Teilnehmer/in,

Sie erhalten heute eine Rückmeldung bezüglich des beruflichen Kompetenztests, welchen Ihr(e) Mitarbeiter/in vor kurzem ausgefüllt hat.

Alle Ergebnisse werden in Hinblick auf eine Normstichprobe betrachtet. Dabei wird das Ergebnis der getesteten Person mit der Normstichprobe verglichen und ihre Ausprägungen auf den erhobenen Dimensionen vergleichend eingeordnet. Hohe Werte bedeuten also immer, dass die getestete Person sich eine Eigenschaft in höherem Maße zuschreibt als die Personen in der Norm.

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

HINWEIS:

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.

BERUFSBEZOGENE KOMPETENZEN

Der hier eingesetzte G8T erfasst 8 bekannte Kompetenzen, die sich aus Analysen bestehender Kompetenzmodelle ableiten lassen: Führen und Entscheiden, Unterstützen und Kooperation, Interaktion und Präsentation, Analysieren und Interpretieren, Kreieren und Konzeptualisieren, Organisieren und Ausführen, Anpassung, sowie Unternehmertum und Leistung. Neben diesen acht breiten Kompetenzen erlaubt der G8T auch eine feingliederigere Analyse. So werden im Folgenden, neben den Ergebnissen bezogen auf die Great 8, jeweils auch Ergebnisse zu den zugrundeliegenden Kompetenzbereichen mitgeteilt. Dabei erläutern wir zunächst durch welche Verhaltensweisen sich Personen mit hohen Ausprägungen auf der jeweiligen Great 8 Kompetenz auszeichnen. Dies wird abgerundet durch eine Einordnung des G8T-Ergebnisses in ein Kompetenzband, welchem die Aussagen aus der Norm zugrunde liegen. Das Kompetenzband besteht aus 5 Bereichen und ist zudem farblich hinterlegt. Je weiter rechts der Wert der getesteten Person liegt, desto mehr schreibt sie sich die Kompetenz im Vergleich mit der Vergleichsstichprobe zu.

Unter den Kompetenzbändern finden Sie jeweils detaillierte Erläuterungen der die Kompetenzen konstituierenden Kompetenzbereiche. Auch hier nehmen wir abschließend eine vergleichende Einordnung des Antwortmusters vor.

HINWEIS:

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.

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
Interaktion und Präsentation			
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 genauer Organisationskenntnissen
Selbstreflexion	verzögerungsfreier Übergang zu nächster 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, den Anspruch entsprechend		über den Anspruch hinausgehend, einwandfrei, präzise
Strategische Kompetenz	beharrlich, Beibehalten von Plänen, bewährten Strategien		Orientierung an Trends, schnell wechselnde Handlungsweisen

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 Unternehmen sprechen für einen adaptiven Führungsstil. Führungskräfte gehen auf die Mitglieder heterogener Teams entsprechend ihrer Persönlichkeiten und Fähigkeiten ein. Hohes Führungsverhalten bindet die mittlere Führungsebene mit ein und fördert ihre Kompetenzen. Vor allem Mitarbeiter mit Bedürfnis nach persönlicher Wertschätzung sind dadurch engagierter.

Report:

Berufsbezogene Kompetenzen
G8T-LH
Client Version
Lizenziert für The ROC
Institute

Max Mustermann
19. April 2017

Führen und Entscheiden
Seite 5 von 34

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.

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.

Report:

Berufsbezogene Kompetenzen
G8T-LH
Client Version
Lizenziert für The ROC
Institute

Max Mustermann
19. April 2017

Führen und Entscheiden
Seite 6 von 34

Unter- oder durchschnittliches Selbstsicheres Auftreten

Risiko:

Führungskräfte mit niedrigen Werten werden von ihren Mitarbeitern nicht ernst genommen. Ihre Autorität wird in Frage gestellt. Mitarbeiter haben Schwierigkeiten, Anweisungen zu befolgen, wenn ihre Führungskraft davon nicht sichtbar überzeugt ist. Vor allem schwierige oder für Mitarbeiter nur schwer nachvollziehbare Entscheidungen und Vorgaben stoßen leichter auf Widerstand, wenn diese nicht überzeugend korrespondiert werden.

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.

Report:

Berufsbezogene Kompetenzen
G8T-LH
Client Version
Lizenziert für The ROC
Institute

Max Mustermann
19. April 2017

Führen und Entscheiden
Seite 7 von 34

Überdurchschnittlicher Führungsanspruch

Chance:

Führungskräfte der Top-Ebene ist ein überdurchschnittlicher Führungsanspruch entscheidend. Ihrer Position entsprechend übernehmen sie die Gesamtverantwortung, entwickeln selbstständig Vorstellungen und Strategien, legen Erfolgskriterien fest und haben den Anspruch ihren Mitarbeiter klare und deutliche Handlungsanweisungen zu geben.

Überdurchschnittlicher Führungsanspruch und unter- oder durchschnittliche Entscheidungsstärke

Risiko:

Um ihrem hohen Führungsanspruch gerecht zu werden, brauchen Führungskräfte eine entsprechende Entscheidungsstärke. Sonst besteht die Gefahr, dass Führungskräfte Entscheidungen nicht rational treffen oder diese ihren Mitarbeitern nicht nachvollziehbar begründen können.

Überdurchschnittlicher Führungsanspruch und unter- oder durchschnittliche Stressregulation

Risiko:

Führungskräften mit niedriger Stressregulation gelingt es nur selten ihrem hohen Führungsanspruch in schwierigen Zeiten gerecht zu werden. Vor allem im Krisenmanagement ist die Kombination als problematisch zu bewerten. Führungskräfte verlieren den Blick für das Ganze, geben Verantwortung ab, in dem sie sich ihren Aufgaben widmen. Ihre Mitarbeiter fühlen sich in Krisenzeiten vermehrt im Stich gelassen.

Report:

Berufsbezogene Kompetenzen
G8T-LH
Client Version
Lizenziert für The ROC
Institute

Max Mustermann
19. April 2017

Führen und Entscheiden
Seite 8 von 34

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.

Report:

Berufsbezogene Kompetenzen
G8T-LH
Client Version
Lizenziert für The ROC
Institute

Max Mustermann
19. April 2017

Unterstützen und Kooperieren
Seite 9 von 34

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.

Report:

Berufsbezogene Kompetenzen
G8T-LH
Client Version
Lizenziert für The ROC
Institute

Max Mustermann
19. April 2017

Unterstützen und Kooperieren
Seite 10 von 34

UNTERSTÜTZEN UND KOOPERIEREN

Überdurchschnittliches 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.

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.

Report:

Berufsbezogene Kompetenzen
G8T-LH
Client Version
Lizenziert für The ROC
Institute

Max Mustermann
19. April 2017

Unterstützen und Kooperieren
Seite 11 von 34

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 Top-Führungskräfte nur mit einzelnen mittleren Führungskräften enger in Kontakt, spielt das Team Management eine untergeordnete Rolle. Es sollte aber darauf geachtet werden, dass von anderen diese Kompetenz mitgebracht wird.

Report:

Berufsbezogene Kompetenzen
G8T-LH
Client Version
Lizenziert für The ROC
Institute

Max Mustermann
19. April 2017

Unterstützen und Kooperieren
Seite 12 von 34

INTERAKTION UND PRÄSENTATION

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:

Niedrige Werte beinhalten die Gefahr, dass Führungskräfte in Interaktionen für Frust bei ihrem Gegenüber sorgen. Kollegen fühlen sich in Mitarbeitergesprächen nicht verstanden oder ungerecht behandelt. Es entsteht nur selten eine persönliche Beziehung zur Führungskraft.

In Verhandlungen haben es Führungskräfte schwerer, wenn sie auf ihr Gegenüber nicht richtig eingehen können.

Report:

Berufsbezogene Kompetenzen
G8T-LH
Client Version
Lizenziert für The ROC
Institute

Max Mustermann
19. April 2017

Interaktion und Präsentation
Seite 13 von 34