



HANDBUCH

Version: 1.12

Copyright 2016 - Nantys AG

Verfasst von Sébastien Simonet und Stéphanie Loher (Nantys AG)

NANTYS

Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung	6
1.1 Was ist Nantys BLUEPRINT	6
1.2 Vorteile Nantys BLUEPRINT	6
2 Theoretische Grundlagen	8
3 Verfahren – Nantys BLUEPRINT	10
3.1 Entwicklung	10
3.2 Gemessene Inhalte	10
3.3 Durchführung	15
3.4 Anwendungszweck	15
3.5 Ergebnisinterpretation	15
3.5.1 Begrifflichkeiten	15
3.5.2 Allgemeines zur Ergebnisinterpretation	17
3.6 Testgütekriterien	18
4 Professionelle Unterstützungsangebote	22
SKALENBESCHREIBUNG	24

1. Einleitung

1.1 Was ist Nantys BLUEPRINT

Welcher Bewerbende eignet sich am besten für eine ausgeschriebene Vakanz? Wo liegen Stärken, Schwächen und Entwicklungsfelder von Ihnen resp. Ihren Mitarbeitenden? Wie könnte ein nächster Karriereschritt aussehen?

Um auf solche Fragen eine fundierte Antworten geben zu können, ist es hilfreich, die Fähigkeiten und Eigenschaften einer Person systematisch und umfassend zu erheben und mit beruflichen Anforderungen in Beziehung zu setzen. Ein sehr bekanntes und mehrfach bewährtes Instrument dafür stellt die Durchführung eines Assessments dar. Diese Methode erlaubt es, eine möglichst optimale Personen-Umfeld-Passung zu eruieren, was langfristig sowohl für das Erbringen guter Leistungen als auch die Zufriedenheit der Arbeitnehmenden wichtig ist.

Die Nantys AG hat – neben dem existierenden, breiten Assessmentangebot – das wissenschaftlich geprüfte, fünfstündige e-Assessment Nantys BLUEPRINT für Fach- und Führungskräfte entwickelt. Dieses Tool ermöglicht es, einen umfangreichen Überblick über berufsrelevante Fähigkeiten und Eigenschaften einer Person (konkret: Intellekt, Persönlichkeit, Interessen) zu erhalten und diese mit einem bzw. spezifisch für Sie erstellten Anforderungsprofil abzugleichen.

An dieser Stelle sei erwähnt, dass ein (solches) Instrument der Berufseignungsdiagnostik nicht den Anspruch erhebt, den Personalverantwortlichen die Verantwortung für Personalbeschlüsse abzunehmen. Vielmehr soll ein solches Tool als Unterstützung bei der Beurteilung einer Person dienen.

1.2 Vorteile Nantys BLUEPRINT

Auch wenn ein e-Assessment ein „normales“ Assessment nicht vollständig ersetzen kann, bietet ein solches Tool dennoch eine Menge an Vorteilen.

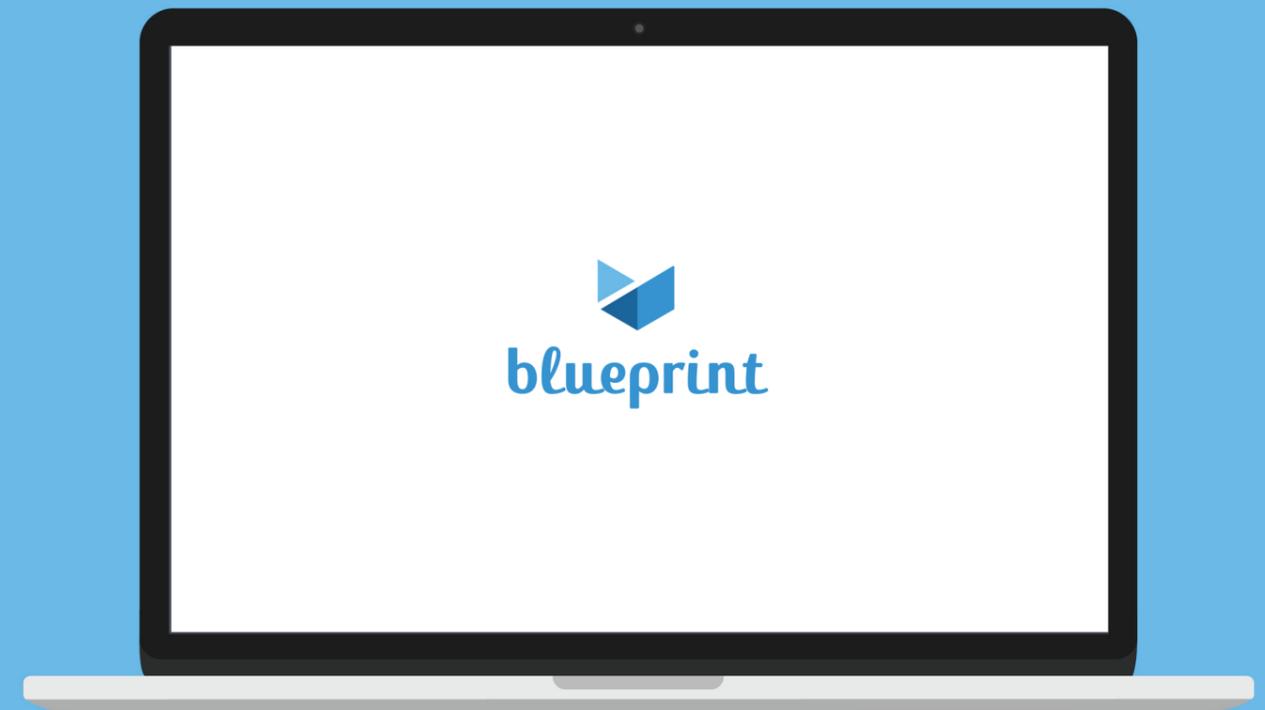
Nach Schuler (2014, S.1) gehören „sowohl für die Person als auch für die Organisation berufsbezogene Entscheidungen zu den wichtigsten Wahlhandlungen überhaupt“. Besonders heutzutage, wo Menschen deutlich häufiger als früher eine berufliche Neu- oder Umorientierung vornehmen und die Welt durch eine hohe Digitalisierung geprägt ist, braucht es Entscheidungsinstrumente, die diesem Wandel gerecht werden. Aus diesem Grund wurde Nantys BLUEPRINT entwickelt. Das Verfahren erlaubt es, vielfältige persönliche Merkmale elektronisch, zeitsparend und ortsunabhängig zu erfassen.

Zudem kann mit Nantys BLUEPRINT den meist etwas höheren Kosten, die bei einer gängigen Assessmentdurchführung anfallen, entgegengewirkt werden. Das kostengünstige Tool eröffnet somit einem breiten Publikum die Möglichkeit, ein wissenschaftliches Instrument zur Standortbestimmung, Personalselektion, Personalentwicklung oder beruflichen Um-/Neuorientierung einzusetzen.

Seit 2017 besteht zudem die Möglichkeit einer modularen Testung. Der modulare Systemaufbau erlaubt es, spezifisch nur jene Messbereiche auszuwählen und zu testen, die von Relevanz sind. Durch die Konzentration auf die tatsächlich wichtigen Informationen kann somit eine noch höhere Effizienz bei der Erfassung von persönlichen Merkmalen erreicht werden.

NANTYS BLUEPRINT?

Ein umfassendes e- bzw. blended Assessment System für die Personalrekrutierung und -entwicklung. Zur Identifikation von Stärken und Entwicklungsfeldern auch im Rahmen einer beruflichen Standortbestimmung.

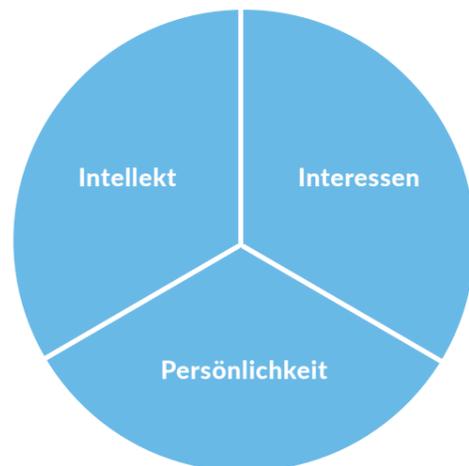


2. Theoretische Grundlagen

Es ist seit langer Zeit unumstritten, dass der Intellekt einen wichtigen Stellenwert für den beruflichen Erfolg einnimmt. Dafür sprechen ältere, aber auch aktuelle Befunde (Schmidt & Hunter, 1998; Schmidt, Oh & Shaffer, 2016). Forschungsergebnisse zeigen aber auch, dass die Vorhersage des Berufserfolgs verbessert werden kann, wenn neben den Leistungen aus einem Intelligenztest weitere Aspekte berücksichtigt werden. Dabei werden insbesondere Interviewgespräche, Integritäts- und Interessenstests, Persönlichkeitsdimensionen, Referenzen und biographische Daten erwähnt (Schmidt et al., 2016). Eine kombinatorische Erfassung der intellektuellen Fähigkeiten UND der Eigenschaften scheint also ein besonders zuverlässiges Urteil über die Fähigkeiten und in der Folge den beruflichen Erfolg einer Person zu ermöglichen (s. Bartram, 2005; Inceoglu & Bartram, 2008).

Schlussfolgern lässt sich Folgendes: Um einer Person im Rahmen einer Eignungsbeurteilung gerecht werden zu können, ist es wichtig, verschiedene Aspekte abzuklären und sich nicht nur auf einen zu fokussieren. Nantys BLUEPRINT räumt drei Messbereichen eine vergleichbare Wichtigkeit ein:

- › **KÖNNEN:** Intellektuelle/kognitive Fähigkeiten und Potenzial („Kopf“)
- › **SEIN:** Persönlichkeitsbezogene Softfaktoren („Herz“)
- › **WOLLEN:** Berufliche Interessen/Motive („Motor“)



3 MESSBEREICHE

- Intellektuelles Leistungsvermögen bzw. Potenzial («KOPF»)
- Persönlichkeitsbezogene Softfaktoren («HERZ»)
- Berufliche Interessen und Motive («ANTRIEB»)

Mit der Messung des Intellekts, der Persönlichkeit und der Interessen werden bei Nantys BLUEPRINT vor allem die Selbst- und Methodenkompetenzen einer Person erfasst, wobei die wichtigsten Sozial- und Führungskompetenzen ebenfalls abgedeckt sind. Wieso das Schwergewicht auf den Selbst- und Methodenkompetenzen

liegt, lässt sich am einfachsten anhand einer Pyramide veranschaulichen (s. Abb. 1). Wie ersichtlich wird, bilden die personenbezogenen Fähigkeiten das Fundament resp. die Voraussetzung für die Entwicklung höher liegender, umfassenderer Fähigkeiten (Nantys, 2010).

ABBILDUNG 1
Hierarchisches Modell der Kompetenzordnung



3. Verfahren – Nantys BLUEPRINT

3.1 Entwicklung

Nantys BLUEPRINT wurde im Jahre 2007 entwickelt und liegt in der aktuellen Form seit 2012 vor. Seither haben sich weniger in inhaltlicher, als vielmehr in technischer Hinsicht Veränderungen und neue Möglichkeiten ergeben (s. modulare Testung). Beim Test werden drei verschiedene Messbereiche erfasst (Intellekt, Persönlichkeit, Interessen), die sich alle an wissenschaftlichen Theorien, Modellen resp. bewährten Konstrukten orientieren. Darauf wird nun näher eingegangen.

3.2 Gemessene Inhalte

INTELLEKT - KÖNNEN

Es ist schwierig, eine (adäquate) Intelligenzdefinition zu finden. Folgende Beschreibung erscheint allerdings passend: „Intelligenz ist eine sehr allgemeine geistige Kapazität, welche die Fähigkeit zum schlussfolgernden Denken, zum Planen, zur Problemlösung, zum Verständnis komplexer Ideen, zum schnellen Lernen und zum Lernen aus Erfahrung umfasst“ (Eberle, 2011). Auf Grundlage dieser Definition hat Cattell (1963) eine Intelligenztheorie entwickelt, die heute noch sehr populär, vielfach zitiert und weit verbreitet ist und auch bei Nantys BLUEPRINT für die unterschiedlichen Intelligenztests konstruktionsleitend war.

Im Modell der allgemeinen Intelligenz von Cattell (1963) wird zwischen der fluiden (allgemeinen) und der kristallinen (bereichsspezifischen) Intelligenz unterschieden. Bei der fluiden Intelligenz handelt es sich um unterschiedliche Formen des schlussfolgernden Denkens (Flanagan & McGrew, 1997). Es geht dabei konkret um die „Schnelligkeit und Effektivität, mit denen

jemand Informationen verarbeitet: wie leicht jemand lernt, wie rasch jemand logische Zusammenhänge herstellen kann oder wie verlässlich jemand sich neues Wissen einzuprägen vermag“ (Eberle, 2011). Diese Fähigkeiten können als das sogenannte Grundpotenzial einer Person bezeichnet werden, welches zu grossen Teilen durch unsere Gene vorbestimmt ist. Unter kristalliner Intelligenz dagegen verstehen Wissenschaftlicher die „spezifischen Begabungen oder Talente, zum Beispiel Sprachgefühl oder mathematisches Geschick“ (Eberle, 2011). Es geht dabei um das Wissen einer Person, welches sie im Laufe des Lebens erworben hat (Flanagan & McGrew, 1997). Dieser Aspekt der Intelligenz ist weniger genetisch, als vielmehr sozialisations- und akkulturationsbedingt.

Um das Prinzip der fluiden und der kristallinen Intelligenz zu veranschaulichen, kann man sich einer Computer-Metapher bedienen. Der fluide Anteil stellt dabei den Prozessor dar. Er bestimmt, wie rasch und effektiv Informationen verarbeitet werden. Die kristallinen Komponenten entsprechen der Hard-/Software. Diese kann je nach Umgebung in der man aufwächst (z.B. lernförderlich-/stimulierend: Zugang zu Büchern, Animation zu Theaterbesuchen, Aufzeigen der Palette an Aus-/Weiterbildungsmöglichkeiten) resp. abhängig vom Fleiss einer Person mit mehr oder weniger Daten gefüllt sein.

Die Intelligenz wird bei Nantys BLUEPRINT mittels 19 verschiedener Tests gemessen, welche alle eine zeitlich beschränkte Bearbeitungszeit aufweisen. Die Bewertung folgt – bis auf gewisse Ausnahmen – folgendem Prinzip: Eine korrekte Antwort gibt einen Punkt, eine falsche Antwort gibt 0.5 Punkte Abzug und bei nicht-gegebener Antwort gibt es 0 Punkte.

EBERLE, 2011

„Intelligenz ist eine sehr allgemeine geistige Kapazität, welche die Fähigkeit zum schlussfolgernden Denken, zum Planen, zur Problemlösung, zum Verständnis komplexer Ideen, zum schnellen Lernen und zum Lernen aus Erfahrung umfasst“.

Kristalline Intelligenz:

Zur Erfassung der kristallinen Intelligenz werden einerseits die Kenntnisse in den gängig gebrauchten Sprachen Deutsch, Französisch und Englisch und andererseits das Grundlagenwissen in den Bereichen Mathematik und Technik erfasst.

Test	Erfassung	Methode
Deutsch Französisch Englisch	Grammatikkenntnisse, Sprachverständnis	Aus einer Auswahl die grammatikalisch korrekten Worte finden, Sätze übersetzen
Mathematik	Kenntnisse der Grundfunktionen	Addieren, subtrahieren, multiplizieren und dividieren
Technik	Grundverständnis	Einfache naturwissenschaftliche Prinzipien verstehen

Fluide Intelligenz:

Der fluide Anteil der Intelligenz wird über die Messung der verbalen, numerischen, figuralen und der Merkfähigkeit sowie dem Denkvermögen erhoben. Zudem wird die Konzentrations- resp. Aufmerksamkeitsleistung erfasst. Die Erhebung dieser Komponente erweist sich ebenfalls als nützlich, da sie eine allgemeine Voraussetzung für das Erzielen von Leistung darstellt (Brickenkamp, 2002).

Test	Erfassung	Methode
Verbale Intelligenz	Wesentliches Erkennen, Abstraktions- und Kombinationsvermögen	Begriffspaare, Oberbegriffe und Synonyme finden
Numerische Intelligenz	Logisch-analytisches Denken	Gleichungen mit Rechenzeichen vervollständigen, Zahlenreihen weiterführen
Figurale Intelligenz	Räumliches Vorstellungsvermögen	2D: Drehung einer Sequenz (falsche Figur erfassen) 3D: Dreidimensionale Figuren (Würfel zählen)
Denkvermögen	Analytisch-integratives Denken	Muster in komplexer Abfolge erkennen
Gedächtnis und Merkfähigkeit	Speichern und Abrufen von Informationen	Symbolkombinationen und Bündel an Personenmerkmalen merken
Konzentrationsleistung	Fähigkeit, sich auf eine Information zu konzentrieren und dabei irrelevante Reize auszublenden (von Relevanz ist die Qualität (Sorgfalt) und die Quantität (Menge) der erbrachten Leistung)	Aus einer Reihe von Buchstaben (b, d, p, q) alle q's markieren, die einem d folgen

PERSÖNLICHKEIT - SEIN

Die Erfassung der Persönlichkeit bei Nantys BLUEPRINT stützt sich auf das Fünf-Faktoren-Modell der Persönlichkeit nach Costa und McCrae (1992). Dieses Modell basiert auf der Annahme, dass sich Eigenschaften der Persönlichkeit in fünf unabhängige Dimensionen einordnen lassen, welche sich in der Forschung vielfach bestätigt hat. Die Hauptdimensionen werden durch verschiedene Unterskalen repräsentiert (Ostendorf & Angleitner, 2003), welche hier aber nicht im Detail aufgeführt werden.

- Neurotizismus: Erfassung der Robustheit resp. der emotionalen Empfindlichkeit.
- Extraversion: Erfassung des Grades an Extraversion (Geselligkeit, Gesprächigkeit, Unternehmenslust) resp. Introversion (Rückzug, Ruhe, Alleinsein).
- Offenheit für Erfahrungen: Erfassung der Offenheit gegenüber neuen Erfahrungen, Erlebnissen und Eindrücken in der Innen- und Aussenwelt.
- Verträglichkeit: Erfassung von Einstellungen und gewohnheitsmässigen Verhaltensweisen in sozialen Beziehungen.
- Gewissenhaftigkeit: Erfassung des Grades an Engagement, Zielstrebigkeit und Willensstärke.

Die Persönlichkeitsskalen von Nantys BLUEPRINT lassen sich den Dimensionen des Fünf-Faktoren-Modells wie folgt zuordnen:

Dimensionen	Skalen Nantys BLUEPRINT
Neurotizismus	Bedürfniskontrolle
	Emotionale Balance
	Misserfolgsresistenz
	Sorgenfreiheit
	Zuversicht
	Stressmanagement
	Widerstandsfähigkeit
Extraversion	Selbstbewusstsein
	Kontaktverhalten
	Teamorientierung Durchsetzungsvermögen
Offenheit für Erfahrungen	Flexibilität
	Vorstellungskraft
Verträglichkeit	Harmonieorientierung
	Aufrichtigkeit
	Einfühlungsvermögen
Gewissenhaftigkeit	Pflichtbewusstsein
	Selbstdisziplin
	Besonnenheit
	Leistungsvertrauen
	Leistungsorientierung
	Erfolgsanspruch Ordentlichkeit

Neben den gerade erwähnten Skalen, werden im Persönlichkeitsteil zudem die Effizienz in den Lern-/Arbeitstechniken und berufsbezogene Werte und Motive (konkret: Einstellung zum Unternehmen, Einstellung zur Leistungskontrolle, Lernantrieb, Führungsmotivation) gemessen.

Insgesamt besteht der Persönlichkeitsfragebogen bei Nantys BLUEPRINT aus 29 Skalen. Jede Skala wird mit mindestens acht Items abgedeckt. Alles in allem beinhaltet der Teil zur Persönlichkeit 314 Fragen, welche alle auf einer 5-stufigen Skala von „trifft gar nicht zu“ bis „trifft voll und ganz zu“ eingestuft werden. Bei der Persönlichkeit gibt es keine zeitliche Limite zur Beantwortung der Fragen. Wichtig ist nur, dass die Fragen ehrlich und spontan beantwortet werden.

Trotzdem ist man bei der Auslegung von Ergebnissen eines psychometrischen Tests immer wieder mit der Frage konfrontiert, inwiefern die Person den Fragebogen mehr oder weniger bewusst so beantwortet hat, dass Verzerrungen – zum Beispiel aufgrund der Absicht, sozial erwünschte Antworten abzugeben – entstehen. Dabei kann es tatsächlich vorkommen, dass sich die Person ein Idealbild vorstellt und Antworten danach ausrichtet oder eine verzerrte Selbstwahrnehmung aufweist. Um dem entgegenzuwirken, wurde bei Nantys BLUEPRINT eine Kontrollskala zur Offenheit (sog. „Lügenskala“) eingefügt. Dabei wird geprüft, wie offen und wahrheitsgetreu eine Person antwortet, was bei der Ergebnisinterpretation unbedingt berücksichtigt werden sollte.

Weitere Skalen Nantys BLUEPRINT

- Offenheit in der Beantwortung
- Effizienz in Lern-/Arbeitstechniken
- Einstellung zum Unternehmen
- Einstellung zur Leistungskontrolle
- Lernantrieb
- Führungsmotivation

INTERESSEN - WOLLLEN

Bei der Erfassung der Interessen einer Person wurde das bedeutsame und weit verbreitete RIASEC-Modell von Holland (1966, 1973, 1985a, 1997) berücksichtigt. Holland unterscheidet sechs verschiedene Interessentypen:

- **Realistic:** Praktisch-technische Orientierung (Macher)
- **Investigative:** Intellektuell-forschende Orientierung (Denker)
- **Artistic:** Künstlerisch-sprachliche Orientierung (Erschaffer)
- **Social:** Soziale Orientierung (Helfer)
- **Enterprising:** Unternehmerische Orientierung (Unternehmer)
- **Conventional:** Konventionelle Orientierung (Organisierer)

Holland geht davon aus, dass es – wie gerade beschrieben – sechs unterschiedliche Interessentypen/-orientierungen gibt, denen einerseits Menschen, andererseits Berufsumfelder zugeordnet werden können. Von einer differenzierte Beschreibung kann dann gesprochen werden, wenn sowohl für die Person als auch für die Berufsumwelt die drei dominantesten aus den sechs Feldern (R, I, A, S, E, C) eruiert werden. Das Ziel ist es, eine möglichst optimale Person-Umwelt-Passung herzustellen, d.h. dass eine Person jene berufliche Tätigkeit ausübt, die sich mit ihren Interessen möglichst stark deckt (s. persönlicher Interessens-Code im Ergebnisbericht auf Seite 8). Eine Hilfestellung zum Finden entsprechender Berufe finden Sie unter folgendem Link: <https://www.onetonline.org/explore/interests/Social/Artistic/Investigative/>¹.

Bei Nantys BLUEPRINT besteht der Interessens-Fragebogen aus 60 Items, die auf einer 5-stufigen Skala („kein Interesse“ bis zu „starkes Interesse“) beantwortet werden. Jede der sechs Dimensionen nach Holland wird mittels zehn Items abgefragt. Hier wird keine zeitliche Beschränkung zur Beantwortung der Aussagen vorgegeben.

Interessentyp	Erklärung
Praktisch-technisch (R)	Personen dieses Typus bevorzugen Tätigkeiten, die Kraft, Koordination und Handgeschicklichkeit erfordern und zu konkreten, sichtbaren Ergebnissen führen. Sie weisen Fähigkeiten und Fertigkeiten vor allem im mechanischen, technischen, elektrotechnischen und landwirtschaftlichen Bereich auf, während sie erzieherische oder soziale Aktivitäten eher ablehnen.
Intellektuell-forschend (I)	Personen dieses Typus bevorzugen Aktivitäten, bei denen die Auseinandersetzung mit physischen, biologischen oder kulturellen Phänomenen mithilfe systematischer Beobachtung und Forschung im Mittelpunkt steht. Sie weisen Fähigkeiten und Fertigkeiten vor allem im mathematischen und naturwissenschaftlichen Bereich auf.
Künstlerisch-sprachlich (A)	Personen dieses Typus bevorzugen offene, unstrukturierte Aktivitäten, die eine künstlerische Selbstdarstellung oder die Schaffung kreativer Produkte ermöglichen. Ihre Fähigkeiten liegen vor allem im Bereich von Sprache, Kunst, Musik, Schauspiel und Schriftstellerei.
Sozial (S)	Personen dieses Typus bevorzugen Tätigkeiten, bei denen sie sich mit anderen in Form von Unterrichten, Lehren, Ausbilden, Versorgen oder Pflegen befassen können. Ihre Stärken liegen im Bereich der zwischenmenschlichen Beziehungen.
Unternehmerisch (E)	Personen dieses Typus bevorzugen Tätigkeiten und Situationen, bei denen sie andere mithilfe der Sprache oder anderer Mittel beeinflussen, zu etwas bringen, führen, auch manipulieren können. Ihre Stärken liegen im Bereich der Führungs- und Überzeugungsqualität.
Konventionell (C)	Personen dieses Typus bevorzugen Tätigkeiten, bei denen der strukturierte und regelhafte Umgang mit Daten im Vordergrund steht, z.B. Aufzeichnungen führen, Daten speichern, Dokumentationen führen, mit Büromaschinen arbeiten u.Ä. (ordnend-verwaltende Tätigkeiten). Ihre Stärken liegen im Bereich rechnerischer und geschäftlicher Fähigkeiten.

¹ Achtung: Im BLUEPRINT werden für die RIASEC-Dimensionen deutsche Begriffe verwendet. Im O*Net müssen unbedingt die englischen Abkürzungen eingegeben werden! Die Zuordnung ist wie folgt: Macher = Realistic, Helfer = Social, Erschaffer = Artistic, Organisierer = Conventional, Denker = Investigative, Unternehmer = Enterprising.

3.3 Durchführung

Nantys BLUEPRINT ist ein Online-Instrument. Die Durchführung erfolgt vollständig am Computer. Alle Testitems nutzen das Multiple-Choice-Format, d.h. die Personen wählen eine oder mehrere Antworten per Mausklick aus. Der Ergebnisbericht steht zeitnah nach Absolvierung des Tests zur Verfügung.

Es ist wichtig, dass die Testung unter standardisierten Bedingungen (z.B. ruhiger Ort, keine Ablenkung durch Lärm, Telefone etc.) erfolgt. Je nachdem welche Tests vorab als relevant definiert und ausgewählt werden, dauert die Testung wenige Minuten (Fokus auf ausgewählte Module) bis hin zu fünf Stunden (gesamtes Verfahren). Wird das vollständige Verfahren absolviert, ist nach der Hälfte der Testung automatisch eine Pause eingebaut.

Nantys BLUEPRINT ist zurzeit in den Sprachen Deutsch und Französisch verfügbar. Falls Interesse an einer weiteren Sprachversion besteht, unterstützen wir die Umsetzung gerne. Testpersonen sind vorgängig offen über den Zweck des Einsatzes des Verfahrens zu informieren. Bei der Ergebnisrückmeldung ist ebenfalls auf Transparenz zu achten und der Person sind alle Ergebnisse zur Verfügung zu stellen.

3.4 Anwendungszweck

Nantys BLUEPRINT kann sowohl von Unternehmen als auch von Privatpersonen durchgeführt und in folgenden Bereichen eingesetzt werden:

- Standortbestimmung: Auslegeordnung der Fähigkeiten und Kompetenzen, welche als Grundlage für den Entscheid über den weiteren Karriereverlauf dient.
- Selektion: Identifikation der Stärken und Schwächen und Abgleich der persönlichen Voraussetzungen mit den Anforderungen einer Zielposition.
- Entwicklung: Identifikation und Förderung der Schwächen und brachliegenden Potenzialen.
- Out-/Newplacement: Identifikation der Ressourcen, welche in schwierigen Lebenssituationen von besonderer Bedeutung sind und als Stütze dienen können.

Nantys BLUEPRINT dient somit immer dem Zweck, Privatpersonen oder Personalverantwortliche in ihren Entscheidungen resp. Beratungen eine Hilfestellung zu bieten.

3.5 Ergebnisinterpretation

Im folgenden Kapitel wird zuerst auf einige Begrifflichkeiten verwiesen, die für die zweckmäßige Auslegung der Resultate eines psychometrischen Tests von Bedeutung sind. Danach werden allgemeine Hinweise zur Ergebnisinterpretation von Nantys BLUEPRINT erläutert.

3.5.1 Begrifflichkeiten

Rohwerte

Die Ergebnisse eines Leistungstests oder die Beurteilungen eines Fragebogens stehen vorerst immer als Rohwerte zur Verfügung. Ein Rohwert entspricht bei Nantys BLUEPRINT der Summe der erreichten Punkte (Intelligenz) oder der Summe der Zustimmung bei den Fragen (Persönlichkeit, Interessen). Ein „nackter“ Rohwert lässt sich allerdings noch nicht interpretieren, denn dieser sagt nichts über die Güte einer Leistung oder die Höhe einer Ausprägung aus. Eine solche Abstufung und somit Bewertung wird erst dann möglich, wenn die Ergebnisse einer Person mit jenen anderer Personen – einer sogenannten Referenzpopulation – verglichen werden. Durch diesen Abgleich lassen sich die Rohwerte in Normwerte (bei Nantys BLUEPRINT: Staninewerte, Prozentrangwerte) überführen und diese wiederum erlauben eine allgemeingültige Aussage zu erzielten Ergebnissen.

Dieser Prozess lässt sich am einfachsten anhand kurzer Beispiele erklären:

- a.)Eine Person benötigt für eine Strecke von 100 Metern 12 Sekunden.
- b.)Eine Person löst 20 von 30 Aufgaben bei einem Mathematiktest.

Wie sind die Leistungen aus den Beispielen zu bewerten? Sind 12 Sekunden für 100 Meter gut oder schlecht resp. sind die Mathematikfähigkeiten dieser Person unterdurchschnittlich, durchschnittlich oder überdurchschnittlich ausgeprägt?

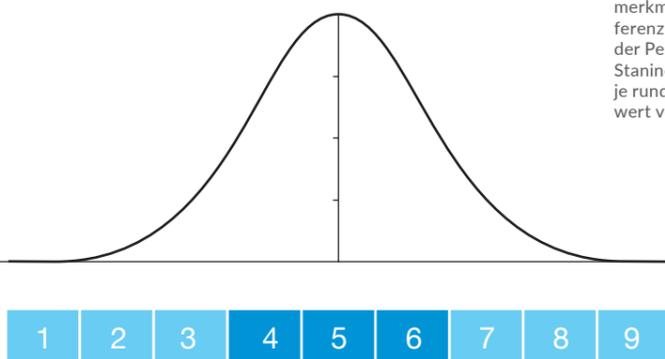
Um hier Schlussfolgerungen ziehen zu können, sind zusätzliche Informationen nötig. Man muss beispielsweise wissen, ob es sich bei Beispiel a) um einen Spitzensportler, eine junge oder alte Person handelt und ob bei Beispiel b) die anderen Schülerinnen und Schüler nur 10 Aufgaben oder 28 gelöst haben. Um das Ergebnis einordnen zu können, ist es also wichtig, eine Referenz hinzuzuziehen und zu wissen, welche Merkmale die Referenz aufweist.

Staninewerte

Der Begriff „Stanine“ stammt vom Englischen und ist eine Abkürzung für „standard of nine“. Diese Skalierung wird häufig bei psychologischen Tests verwendet und bildet Leistungs- und Persönlichkeitsmerkmale 9-stufig ab. Es gilt zu beachten, dass Merkmale einer Population – sofern sie genügend gross ist – immer annäherungsweise einer Normalverteilung (Glockenkurve) folgen. Damit ist gemeint, dass die grosse Mehrheit der Population (54%) mittlere Werte (Stanine von 4-6) aufweisen und nur sehr wenige eine ausgeprägte tiefe (Stanine von 1-3) resp. sehr hohe (Stanine von 7-9) Ausprägung haben (s. Abb. 2).

ABBILDUNG 2

(Normal)Verteilung der Persönlichkeits- und Leistungsmerkmale innerhalb einer Referenzpopulation. Rund 54% der Personen erzielen einen Staninewert zwischen 4-6 und je rund 23% einen Staninewert von 1-3 resp. 5-7



Prozentrangwerte

Bei den Intelligenztests werden die Normwerte nicht nur in Stanine, sondern ebenfalls in Prozentrangwerten angegeben. Dies erlaubt – im Abgleich zu den Staninewerten – eine differenziertere Einordnung eines Ergebnisses. Denn wie in Tabelle 1 ersichtlich wird, entspricht ein Staninewert einem relativ grossen „Range“ an Prozentrangwerten. Der erreichte Prozentrangwert gibt an, wie viele andere Personen ein schlechteres oder gleich gutes Resultat erreicht haben (Kubinger, 1985). Ein Prozentrang von 33% bei den Mathematikkenntnissen bedeutet, dass 33% der anderen Personen (Referenzpopulation) ein gleich gutes oder schlechteres und 67% der anderen Personen ein besseres Ergebnis erzielt, also mehr Aufgaben korrekt gelöst haben. Die Mathematikfähigkeiten dieser Person sind also leicht unterdurchschnittlich einzuschätzen. Um ein Ergebnis zu erzielen, welches genau dem Durchschnitt (= Intelligenzquotient von 100) entspricht, muss man einen Prozentrangwert von 50% erreichen.

TABELLE 1

Vergleich von Prozentrang- und Staninewerten

Prozentrangwert	Staninewert
0-4	1
> 4 - 11	2
> 11 - 23	3
> 23 - 40	4
> 40 - 60	5
> 60 - 77	6
> 77 - 89	7
> 89 - 96	8
> 96 - 100	9

3.5.2 Allgemeines zur Ergebnisinterpretation

Auf Seite 2 des Ergebnisberichts befinden sich die persönlichen Angaben der Testperson sowie das definierte Anforderungslevel (Fach-/Expertenfunktion, Basiskader/Teamentwicklung, mittleres Kader oder höheres Kader) und die bestimmte Berufsbranche (22 Berufsfelder¹ nach Zihlmann, 2003). Die Seite 3 gibt einen Überblick über die erzielten Ergebnisse in den drei Bereichen „können“, „sein“ und „wollen“ (die dort angegebenen Prozentrangwerte beziehen sich auf das Profilmatching, Erklärung s. unten). Danach folgt eine ausführliche graphische sowie schriftliche Auslegung der Resultate. Untenstehende Erklärungen und Beschreibungen sollen bei der Ergebnisinterpretation helfen.

¹ 1) Natur, 2) Nahrung, 3) Gastronomie, 4) Textilien, 5) Schönheit, 6) Gestaltung, 7) Druck, 8) Bau, 9) Haustechnik, 10) Holz, Innenausbau, 11) Fahrzeuge, 12) Elektrotechnik, 13) Metall, Maschinen, 14) Chemie, 15) Planung, Konstruktion, 16) Verkauf, 17) Wirtschaft, Verwaltung, 18) Verkehr, Logistik, 19) Informatik, 20) Kultur, 21) Gesundheit, 22) Bildung, Soziales

Profil- und Branchenmatching

Bei allen drei Messbereichen werden sowohl ein Profil- als auch ein Branchenmatching ausgegeben. Diese Matchingwerte zeigen auf, in welchem Ausmass die Voraussetzungen einer Person mit den Anforderungen einer Position einerseits und einer Branche andererseits übereinstimmen. Die Matchingwerte variieren abhängig davon, welches Anforderungslevel und welche Branche ausgewählt wurden. Im Ergebnisbericht sind die Anforderungen in Bezug auf die Position erkennbar (= Profilmatching, farbig markiert), nicht sichtbar sind allerdings die Erwartungsbereiche in Bezug auf eine Branche (= Branchenmatching). Letztere sind im System hinterlegt, der Übersichtlichkeit halber aber nicht aufgeführt.

Das Matching kann zwischen 0% (alle Ergebnisse liegen ausserhalb der Erwartungsbereiche) und 100% (alle Ergebnisse liegen innerhalb der Erwartungsbereiche) variieren. Liegen viele der Ergebnisse einer Testperson innerhalb der Erwartungsbereiche, wird auch das Matching hoch ausfallen. Allgemein gilt: Je höher der Matchingwert, desto besser passt die Person zur Position resp. ausgewählten Branche.

3.6 Testgütekriterien

Ob ein wissenschaftliches Verfahren eine hohe Qualität aufweist, kann anhand der Testgütekriterien beurteilt werden. Die wichtigsten wissenschaftlichen Kriterien für Nantys BLUEPRINT werden im Folgenden dargestellt.

Objektivität

Das Gütekriterium der Objektivität ist erfüllt, wenn die gesamten Testergebnisse unabhängig vom Einfluss des Testleiters und der Testsituation sind. Je stärker ein Testverfahren standardisiert ist, desto höher das Ausmass der Objektivität.

Bei Nantys BLUEPRINT handelt es sich um ein computergestütztes Verfahren, bei dem einerseits die Durchführung, andererseits die Verrechnung und Interpretation der Resultate automatisiert ablaufen. Aufgrund dieser Gegebenheiten kann davon ausgegangen werden, dass das Kriterium der Objektivität erfüllt ist.

Reliabilität

Bei der Reliabilität spricht man von der Zuverlässigkeit resp. der Genauigkeit der Messungen. Um diese bei Nantys BLUEPRINT bestimmen zu können, wurde die interne Konsistenz (s. Tab. 2, Cronbach's Alpha) berechnet. Dabei wird geprüft, ob die Aufgaben resp. die Items, die eine Skala repräsentieren, in sich homogen sind, d.h. dasselbe messen. Berücksichtigt man die Cronbach's Alpha Werte, kann bei Nantys BLUEPRINT mehrheitlich von einer akzeptablen bis guten Zuverlässigkeit der Messungen ausgegangen werden.

Kategorie	Cronbach's Alpha			Anzahl Items
	< 0.5	0.5 - 0.8	0.8 - 1.00	
Intelligenz				
Orthographiekennntnisse		*		(Text)
Redewendungen		*		22
Mathematikkenntnisse			*	20
Technische Kenntnisse		*		20
Französisch Verständnis			*	15
Französisch Grammatik			*	27
Englisch Verständnis			*	14
Englisch Grammatik			*	30
Analogien		*		26
Oberbegriffe		*		26
Synonyme			*	36
Rechenzeichen			*	23
Zahlenreihen			*	20
Räumliches Vorstellungsvermögen 2D		*		20
Räumliches Vorstellungsvermögen 3D		*		14
Merkfähigkeit figural		*		8
Merkfähigkeit verbal		*		(Tabelle)
Konzentrationsleistung		*		(b, d, p, q)
Denkvermögen		*		16
Persönlichkeit				
Kontrollskala (Offenheit)		*		14
Pflichtbewusstsein		*		8
Selbstdisziplin		*		9
Besonnenheit		*		10
Bedürfniskontrolle		*		9
Emotionale Balance		*		13
Misserfolgsresistenz		*		14
Sorgenfreiheit		*		8
Zuversicht		*		9
Selbstbewusstsein		*		11
Stressmanagement			*	12
Widerstandsfähigkeit		*		9
Leistungsvertrauen		*		8
Leistungsorientierung		*		11
Erfolgsanspruch		*		9
Lernantrieb		*		9
Einstellung zum Unternehmen		*		10
Ordentlichkeit		*		8
Flexibilität		*		14
Vorstellungskraft		*		11
Effiziente Lern- und Arbeitstechniken		*		13
Einstellung zur Leistungskontrolle		*		9
Kontaktverhalten			*	12
Teamorientierung			*	12
Harmonieorientierung		*		14
Aufrichtigkeit		*		8
Einfühlungsvermögen		*		12
Führungsmotivation			*	12
Durchsetzungsvermögen		*		16
Interessen				
Macher			*	10
Helfer			*	10
Erschaffer		*		10
Organisierer		*		10
Denker		*		10
Unternehmer			*	10

TABELLE 2

Reliabilitätswerte des Nantys BLUEPRINT. Angegeben sind die (ungefähren) Reliabilitäten aller gemessenen Skalen und die Anzahl Aufgaben resp. Fragen pro Skala.

Kriteriumsvalidität

Ein Verfahren soll immer dem Zweck einer Prognose dienen. Ob dies tatsächlich der Fall ist, wird mittels der Kriteriumsvalidität bestimmt. Denn dabei wird überprüft, ob ein erzieltetes Testergebnis mit einem definierten Kriterium (hier: Berufserfolg) zusammenhängt. Um dies zu testen, wurden die Nantys BLUEPRINT-Ergebnisse von Polizeianwärterinnen und -anwärtern der Kantonspolizei Zürich mit ihren Noten bei der Berufsprüfung und ihren Assessmentergebnissen abgeglichen. Es zeigte sich, dass Nantys BLUEPRINT-Variablen zu 33% das Resultat der Berufsprüfung und zu 86% den Assessmenterfolg prognostizieren können. Basierend darauf lässt sich schlussfolgern, dass Nantys BLUEPRINT in der Lage ist, spezifische berufliche Erfolgsvariablen vorausszusagen und so die Güte von Personalentscheidungen zu verbessern. Weitere Untersuchungen diesbezüglich sind geplant.

Normierung

Um die Testergebnisse einer Person einordnen zu können, müssen sie mit den Resultaten einer Vielzahl anderer, repräsentativer Personen (= Normstichprobe) in Bezug gesetzt werden. Bei Nantys BLUEPRINT umfasst diese Normstichprobe insgesamt rund 950 berufstätige Personen, 250 Personen haben sich dabei für eine Stelle bei der Kantonspolizei Zürich beworben. Von den 950 Personen sind 715 männlichen und 235 weiblichen Geschlechts. Die Testpersonen waren zum Zeitpunkt der Erhebung alle über 20 Jahre alt, wobei der Altersdurchschnitt bei 25 Jahren liegt.

Fairness

Psychometrische Testverfahren müssen fair sein; das heisst, dass keine Personengruppe begünstigt oder diskriminiert werden darf (Kubinger, 2003). Bei Nantys BLUEPRINT zeigen sich in der grossen Mehrheit der Intelligenz- und Persönlichkeitswerte keine Geschlechterunterschiede. Bedeutsame und bei der Interpretation zu berücksichtigende Geschlechtereffekte sind in Tabelle 3 aufgeführt.

TABELLE 3

Geschlechterunterschiede in den gemessenen Skalen. Ein Pfeil nach oben (↑) bedeutet, dass das entsprechende Geschlecht im jeweiligen Bereich im Durchschnitt besser abschneidet oder eine höhere Ausprägung aufweist als das andere Geschlecht. Rechts von den Pfeilen finden sich die jeweiligen Mittelwerte (M) und Standardabweichungen (SD) und somit eine mit Zahlen untermauerte Darstellung der Geschlechterunterschiede. Die Werte reichen von 1 „schwache Ausprägung“ bis 9 „starke Ausprägung“.

	Männer	M (SD)	Frauen	M (SD)
Zahlenreihen	↑	6.35 (1.65)	↓	5.52 (1.86)
Technische Kenntnisse	↑	4.60 (2.91)	↓	3.8 (2.13)
Pflichtbewusstsein	↑	6.82 (1.40)	↓	6.56 (1.54)
Zuversicht	↑	7.26 (1.36)	↓	6.88 (1.58)
Stressmanagement	↑	7.19 (1.46)	↓	6.84 (1.72)
Leistungsvertrauen	↑	6.52 (1.67)	↓	6.01 (1.96)
Flexibilität	↓	6.06 (1.58)	↑	6.31 (1.69)
Erschaffer	↓	4.72 (1.61)	↑	5.42 (1.75)

4. Professionelle Unterstützungsangebote

Support

Unsere erfahrenen Arbeits- und Organisationspsychologen stehen zu Bürozeiten (Montag bis Freitag von 08h00 bis 17h00) für eine Kurzberatung (unter 031 335 65 70) bei der Ergebnisinterpretation oder hinsichtlich der Integration von Nantys BLUEPRINT in unterschiedliche HRM-Aktivitäten (Personalauswahl, Personalentwicklung, Standortbestimmung, New-/Outplacement) zur Verfügung. Zögern Sie auch als Privatperson nicht, uns ganz unverbindlich anzufragen, damit wir Sie zweckmässig beraten und in Ihrer persönlichen Entwicklung unterstützen können.

Schulungen

Für die detaillierte Ergebnisinterpretation empfehlen wir Ihnen den Besuch einer professionellen Nantys BLUEPRINT-Schulung. Folgende Schulungsblöcke bieten wir an:

Bezeichnung	Inhalt	Dauer
Grundkurs 1	Im Grundkurs 1 werden Ihnen die wichtigsten Grundlagen geliefert, um bezogen auf die eigenen und die Resultate anderer erste Schlussfolgerungen ziehen zu können.	Halber Tag
Grundkurs 2	Im Grundkurs 2, dem sogenannten Fallbesprechungstraining, geht es einerseits darum, vorbereitete, reale Fälle eignungsdiagnostischer Abklärungen zu besprechen und andererseits eigene Fälle zu diskutieren, um mehr Sicherheit in der Interpretation der Ergebnisse zu gewinnen.	Halber Tag
Akkreditierung	Bei dieser Schulung geht es in einem ersten Schritt darum, alle notwendigen theoretischen Grundlagen der Intelligenzdiagnostik sowie der Persönlichkeits-, Motivations- und differenziellen Psychologie vertieft kennen zu lernen. Dieses Wissen bildet die Grundlage zur Akkreditierung als Nantys BLUEPRINT Assessor/in.	Ganzer Tag

SUPPORT UND SCHULUNGEN

WIR STEHEN IHNEN ZUR VERFÜGUNG

Unser erfahrenes Team an Arbeits- und Organisationspsychologen/innen führt Sie gerne in die professionelle Auslegung der Blueprint-Ergebnisse ein.



Sprachkenntnisse (Deutsch, Französisch, Englisch)

A1.1, A1.4, A1.5

Skalenbeschreibung

Konstruktfacetten:

- Grammatik
- Sprachverständnis

TIEFE AUSPRÄGUNG**HOHE AUSPRÄGUNG**

Charakterisierung der Person

Die Person verfügt über geringe Grundlagenkenntnisse in den gemessenen Sprachen Deutsch, Französisch und/oder Englisch. Es fällt ihr so schwer, unterschiedliche Sprachen zu verstehen resp. sich mündlich und schriftlich (korrekt) auszudrücken. Dies kann einerseits damit zusammenhängen, dass die Person a) in der Schule die Sprachen nie gelernt hat, b) über ein eher tiefes verbales Leistungsvermögen verfügt (s. „verbale Intelligenz“) oder c) ein geringes Sprachinteresse besitzt.

Die Person verfügt über ausgeprägte Stärken bezüglich deutschen, französischen und/oder englischen Sprachkenntnissen. Dies dürfte es ihr erleichtern, Sprachen einerseits korrekt zu verstehen und andererseits verfügt sie dadurch über gute Voraussetzungen, um mit anderen kommunizieren zu können.

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

Das Erlernen oder Ausbauen der Grundlagen einer Sprache ist zu einem grossen Teil eine Fleissaufgabe (d.h. Wörter, grammatikalische Regeln kennenlernen und anwenden). Dabei unterstützen können Bücher, der Besuch eines Sprachkurses oder ein Auslandsaufenthalt.

Die Person wird ihre Fähigkeiten in Tätigkeiten, die eine hohe Affinität zu unterschiedlichen Sprachen voraussetzen, gut einbringen können.

Hohe Ausprägungen bezüglich „Sprachkenntnisse“ dürften zumindest zu einem Teil auf eine gute „verbale Intelligenz“ zurückzuführen sein.

Kristalline Intelligenz

Mathematikkenntnisse

A1.2

Konstruktfacetten:

- Umgang mit den vier mathematischen Grundfunktionen (Addition, Subtraktion, Multiplikation, Division)

TIEFE AUSPRÄGUNG

HOHE AUSPRÄGUNG

Charakterisierung der Person

Die Person bekundet Mühe beim Verständnis der einfachen Grundrechenregeln. Dies kann mitunter dadurch begründet sein, dass a) die Person die mathematischen Grundfunktionen nie gelernt, b) für Berechnungen oftmals technische Hilfsmittel eingesetzt und entsprechende Herausforderungen nicht im Kopf gelöst werden (können), c) das Interesse an Zahlen nicht vorhanden ist oder d) die Person über eine gering ausgeprägte „numerische Intelligenz“ verfügt.

Die Person beherrscht die Grundrechenregeln ausgezeichnet und hat ein Verständnis davon, wie auch komplexere Rechenaufgaben rein gedanklich zu lösen sind.

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

Das Erlernen oder Ausbauen der Grundlagen in Mathematik ist zu einem grossen Teil eine Fleissaufgabe. Dabei gilt es, die Grundprinzipien im Umgang mit Zahlen zu verstehen und Übungsaufgaben zu lösen.

Diese Fähigkeiten helfen dabei, Zahlen kritisch zu hinterfragen und „überschlagsmässig“ die Richtigkeit eines Ergebnisses abzuschätzen.

Die Person verfügt möglicherweise auch über eine hoch ausgeprägte „numerische Intelligenz“, denn diese sagt etwas über das Potenzial resp. die vorhandenen Veranlagungen im Umgang mit Zahlen aus.

Kristalline Intelligenz

Technische Kenntnisse (Physik, Mechanik)

A1.3

Konstruktfacetten:

- Technisches Grundverständnis

TIEFE AUSPRÄGUNG

HOHE AUSPRÄGUNG

Charakterisierung der Person

Die Person weiss resp. versteht nicht, wie einfache, in der Natur vorzufindende physikalische bzw. mechanische Gesetzmässigkeiten funktionieren. Die Ursache dafür kann a) in einer fehlenden Schulbildung und somit mangelnden Überlieferungen an technischem Wissen zu suchen sein, b) durch ein zu geringes Interesse begründet werden oder c) auf einer eher gering ausgeprägten „figuralen Intelligenz“ fussen.

Die Person besitzt eine ausgezeichnete Stärke darin, Grundprinzipien der Mechanik und Technik zu verstehen und auf konkrete Fälle anzuwenden.

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

Wenn eine Tätigkeit ein gewisses Mass an technischem Verständnis erfordert, sollte sich die Person stärker mit mechanischen und physikalischen Grundprinzipien und deren Wirkungszusammenhängen auseinandersetzen und so ihr diesbezügliches Wissen auf- resp. ausbauen.

Die Person wird ihre Fähigkeiten gut nutzen können, wenn sie mit Aufgaben und Problemstellungen konfrontiert ist, bei deren Bewältigung mechanische bzw. technische Gesetzmässigkeiten zu berücksichtigen sind.

Fluide Intelligenz

Verbale Intelligenz (Analogien, Oberbegriffe, Synonyme)

A2.1

Konstruktfacetten:

- Kombinationsvermögen
- Sprachlogisches Denken
- Gemeinsamkeiten erkennen

TIEFE AUSPRÄGUNG

HOHE AUSPRÄGUNG

Charakterisierung der Person

Der Person fällt es schwer, verbal präsentierte Inhalte logisch zu analysieren, so gewonnene Informationen zu kombinieren, zu abstrahieren und Gemeinsamkeiten abzuleiten. (Eher) geringe Fähigkeiten im Bereich „Sprachkenntnisse“ dürften auf das geringe verbale Leistungspotenzial zurückzuführen sein.

Die Person versteht es sehr gut, verbale Inhalte logisch zu analysieren, dadurch gewonnene Informationen zu kombinieren, zu abstrahieren und Gemeinsamkeiten zu erkennen. (Sehr) gute Ergebnisse bezüglich „Sprachkenntnisse“ dürften auf das ausgezeichnete verbale Leistungspotenzial zurückzuführen sein.

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

Die Person kann Mühe bekunden, ihren Wortschatz zu erweitern und sich differenziert auszudrücken. Eine erhöhte, regelmässige aktive Auseinandersetzung mit der Sprache (z.B. in Form von Lesen, Schreiben und/oder Diskutieren) kann die entsprechenden Fähigkeiten trainieren und ihre Anwendung im Alltag möglicherweise verbessern.

Die Person sollte über einen reichen Wortschatz verfügen, diesen leicht erweitern und die Sprache effektiv und kreativ verwenden können. Zudem wird sie Sachverhalte sowohl differenziert verstehen als auch entsprechend beschreiben.

Sind die „Sprachkenntnisse“ im Abgleich zur „verbalen Intelligenz“ bedeutend tiefer ausgeprägt, gilt es zu prüfen, warum das an sich sehr gute sprachliche Potenzial nicht ausgeschöpft werden kann.

Fluide Intelligenz

Numerische Intelligenz (Rechenzeichen, Zahlenreihen)

A2.2

Konstruktfacetten:

- Analytisch-logisches Denken
- Numerisches Denken

TIEFE AUSPRÄGUNG

HOHE AUSPRÄGUNG

Charakterisierung der Person

Die Person bekundet Mühe, Zahlenmaterial zu bearbeiten, sprich Gesetzmässigkeiten und Regelmässigkeiten abzuleiten und logische Schlussfolgerungen zu ziehen. (Eher) geringe Fähigkeiten bei „Mathematikenntnisse“ dürften auf das geringe numerische Leistungspotenzial resultieren.

Die Person kann sehr geschickt mit Zahlenmaterial umgehen und versteht es äusserst gut, Gesetzmässigkeiten und Regelmässigkeiten abzuleiten und logische Schlüsse zu ziehen. (Sehr) gute Ergebnisse bei „Mathematikenntnisse“ dürften auf das ausgezeichnete numerische Leistungspotenzial zurückzuführen sein.

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

Die Person tut sich (eher) schwer im Umgang mit Zahlen. Wo sie sich dennoch mit entsprechenden Aufgaben konfrontiert sieht, kann eine konkrete, anwendungsbezogene Auseinandersetzung mit den relevanten Inhalten das Verständnis stärken.

Die Person besitzt eine grosse Affinität im Umgang mit Zahlen und kann konfrontiert mit komplexen numerisch geprägten Aufgaben ihre Fähigkeiten vollumfänglich einbringen.

Sind die „Mathematikenntnisse“ im Abgleich zur „numerischen Leistungsfähigkeit“ bedeutend tiefer ausgeprägt, sollte geprüft werden, warum das an sich gute numerische Potenzial nicht ausgeschöpft werden kann.

Fluide Intelligenz

Figurale Intelligenz (Räumliches Vorstellungsvermögen 2D und 3D)

A2.3

Konstruktfacetten:

- Räumliches Vorstellungsvermögen

TIEFE AUSPRÄGUNG

HOHE AUSPRÄGUNG

Charakterisierung der Person

Die Person besitzt ein nur gering ausgeprägtes räumliches Vorstellungsvermögen. Es bereitet ihr Mühe, Gegenstände bezüglich ihrer Lage im Raum und ihrer Beziehungen zueinander zu erfassen. Es fällt ihr auch schwer, Bewegungen und Rotationen rein gedanklich zu vollziehen. (Eher) geringe Fähigkeiten bei „Mechanisch-technisches Verständnis“ dürften zumindest teilweise auf das geringe figurale Leistungspotenzial zurückzuführen sein.

Das räumliche Vorstellungsvermögen der Person ist (sehr) stark ausgeprägt. Es wird ihr leicht fallen, Lage und Beziehungen von Gegenständen im Raum zu erkennen oder sich komplexe Bewegungen und Rotationen rein gedanklich zu vergegenwärtigen. (Sehr) gute Werte bei „Mechanisch-technisches Verständnis“ dürften zumindest teilweise durch das ausgezeichnete figurale Leistungspotenzial mitbegründet sein.

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

Der Person fällt die Bewältigung von Aufgaben, welche ein gutes räumliches Vorstellungsvermögen voraussetzen, schwer. Wo Tätigkeiten ein Mindestmass an entsprechendem Verständnis erfordern, kann der Person geholfen werden, indem Problemstellungen und Ausgangslagen ganz konkret visualisiert werden (z.B. durch Skizzen oder physische (3D-)„Modelle“).

Die Person kann ihr exzellentes Vorstellungsvermögen dort gewinnend einbringen, wo (verdeckte) Gegenstände und Räume aus ganz unterschiedlichen Perspektiven erfasst und Bewegungs- und Rotationsmöglichkeiten bzw. -notwendigkeiten identifiziert bzw. erdacht werden sollen.

Ist das „Mechanisch-technische Verständnis“ (eher) gering ausgeprägt, sollte geprüft werden, warum das an sich gute figurale Potenzial nicht ausgeschöpft werden kann.

Fluide Intelligenz

Gedächtnis und Merkfähigkeit (figural und verbal)

A2.4

Konstruktfacetten:

- Speichern und abrufen

TIEFE AUSPRÄGUNG

HOHE AUSPRÄGUNG

Charakterisierung der Person

Der Person fällt es schwer, symbolisch und/oder verbal präsentierte Informationen zu speichern und zu einem späteren Zeitpunkt abzurufen.

Die Person vermag sich in kurzer Zeit unbekannte, nicht arbeitskontextbezogene Informationen einzuprägen und später aus dem Gedächtnis abzurufen.

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

Beim Einprägen neuer Sachverhalte dürfte die Person längere Zeit brauchen. Sie kann ihre Merkfähigkeit aber verbessern, indem sie in einem ersten Schritt eruiert, auf welche Art und Weise sie sich Informationen am besten einprägen kann (d.h. figural, verbal, numerisch, auditiv) und in einem zweiten Schritt Techniken erlernt, um die Speicherfähigkeit zu erhöhen (z.B. „Eselsbrücken“ machen, Geschichte erfinden, Analogien zu Bekanntem herstellen).

Die Person besitzt die Fähigkeit, in kurzer Zeit eine grosse Menge an inhaltlich komplexen neuen Informationen im Kurzzeitgedächtnis zu speichern. Dies, da sie entweder eine „natürliche“ Begabung dafür besitzt oder sie sich gezielt Strategien zur Erhöhung der Merkfähigkeit angeeignet hat. Wo Letzteres zutrifft, kann die Person andere im Erlernen von Techniken unterstützen.

Fluide Intelligenz

Konzentrationsleistung

A2.5

Konstruktfacetten:

- Sorgfalt und Menge

TIEFE AUSPRÄGUNG

HOHE AUSPRÄGUNG

Charakterisierung der Person

Der Person fällt es schwer, ihre Aufmerksamkeit auf relevante Informationen zu fokussieren. Sie lässt sich rasch von aufgabenirrelevanten Aspekten ablenken.

Der Person gelingt es sehr gut, ihre Aufmerksamkeit über eine gewisse Zeitspanne hoch zu halten und dabei sowohl ein hohes Arbeitstempo an den Tag zu legen (hohe Quantität) sowie ein einwandfreies Ergebnis abzuliefern (hohe Qualität).

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

Bei tiefen Werten gilt abzuklären, wie das Ergebnis zustande kommt: Ist es auf eine rasche aber ungenaue, eine langsame aber präzise oder eine rasche und ungenaue Arbeitsweise zurückzuführen? Dabei kann der Abgleich mit der Persönlichkeitsdimension „Ordnungsliebe“ hilfreich sein, denn diese sagt etwas über das Arbeitsverhalten einer Person aus.

Um die Konzentrationsleistung zu fördern, ist es wichtig, die zahlreichen Störquellen, die bei der Arbeit auftreten können, möglichst zu eliminieren. Das heisst, dass sich die Person so abschirmen sollte, dass sie nicht ständig in ihrer Tätigkeit gestört oder unterbrochen wird. Oder aber die Person sollte eine Tätigkeit ausüben, die keine hohe Konzentrationsleistung erfordert.

Die Person besitzt die Fähigkeit, auch in kritischen, wichtigen Momenten den Fokus auf Wichtiges zu lenken und irrelevante Reize auszublenden. Sie verfügt damit über sehr gute Voraussetzungen, um in (reizarmen) Bereichen zu arbeiten, in denen auch unter Zeitdruck sehr genau gearbeitet werden muss und/oder Fehler bedeutsame negative Konsequenzen nach sich ziehen können.

Fluide Intelligenz

Denkvermögen

A2.6

Konstruktfacetten:

- Analytisch-integratives Denken

TIEFE AUSPRÄGUNG

HOHE AUSPRÄGUNG

Charakterisierung der Person

Die Person bekundet Mühe damit, komplexe Muster zu erkennen, zu verstehen und die dahinterliegende Logik zu erfassen. So kann es sein, dass sie verworrene Problemstellungen gar nicht erst lösen kann oder ihr dafür genügend zeitliche Ressourcen zur Verfügung stehen müssen.

Der Person gelingt es, bei komplexen Mustern Gesetzmässigkeiten zu erkennen und logische Schlussfolgerungen zu ziehen. Sie verfügt so über gute Voraussetzungen, um auch komplexe, abstrakte, theoretische Problemstellungen gedanklich rasch zu durchdringen.

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

Der Person fällt die Bearbeitung von Aufgaben, die keinerlei konkreten resp. praktischen Bezug aufweisen, schwer. Ihre Stärke besitzt sie dort, wo es gilt, konkrete Aufgaben auszuführen. Dies setzt aber voraus, dass ihr nicht gesamte, komplexe Aufträge, sondern vorstrukturierte, bearbeitbare Teilaufgaben zur Verfügung gestellt werden.

Die Person kann sich dort äusserst gewinnend einbringen, wo es um konzeptionelle Aufgaben geht und Modelle, Strategien oder Visionen entwickelt werden sollen. Sind die Werte beim „Denkvermögen“ sehr stark ausgeprägt, besteht allerdings die Gefahr, dass es der Person schwerfällt, übergeordnete Zusammenhänge und Probleme für andere verständlich zu machen, d.h. auf eine konkretere Ebene zu transferieren.

Sie kann davon profitieren, wenn es andere Menschen in ihrem Arbeitsumfeld gibt, die diese „Übersetzungsarbeit“ übernehmen.

Kontrollskala

Offenheit in der Beantwortung

B0.1

Konstruktfacetten:

- Zugeben von Schwächen
- Keine (zu) positive Selbstdarstellung
- Keine Angst, von sozialen Normen abzuweichen

TIEFE AUSPRÄGUNG

HOHE AUSPRÄGUNG

Charakterisierung der Person

Die Person legt Wert darauf, im Austausch mit anderen einen guten Eindruck zu hinterlassen und ist bereit, dafür das eigene Verhalten den an sie gestellten Erwartungen anzupassen. Sie spricht ungern über eigene Schwächen und ist eher bestrebt, Stärken in den Vordergrund zu rücken. In sozialen Situationen macht sie sich laufend Gedanken darüber, wie sie auf andere wirkt und versucht, mit ihrem Verhalten sozialen Normvorstellungen zu entsprechen. Es ist für sie bedeutsam, sich in einem positiven Licht darzustellen. Von anderen wird sie als wenig aufrichtig oder gar undurchsichtig, aber auch als korrekt und sozial angepasst beschrieben.

Die Person ist nicht unbedingt darauf aus, sich zu verstellen, um bestimmten Erwartungen zu entsprechen. Sie steht zu eigenen Schwächen und geht sehr offen mit ihnen um. Die Person ist ehrlich und macht sich im Austausch weniger Gedanken darüber, wie sie auf andere wirkt. Sie neigt so nicht dazu, ihr Verhalten stets den Erwartungen anderer anpassen zu wollen und legt weniger Wert auf die Einhaltung sozialer Normvorstellungen, sondern bleibt sich selbst treu. Andere dürften sie als offen, aufrichtig und authentisch beschreiben. Bei sehr hohen Ausprägungen kann sie jedoch selbstentblösend, unverhohlen und sozial wenig angepasst wirken.

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

Eine solche Neigung ist in verkaufsnahen Tätigkeiten, in denen es darum geht, Produkte und Dienstleistungen in ein besonders positives Licht zu rücken, von Vorteil.

Durch die Tendenz der Person, nur selten zu persönlichen Schwächen zu stehen, Fehler nicht offen einzugestehen oder im Extremfall zu vertuschen, hat sie Mühe in Berufsumfeldern, in denen eine offene Fehlerkultur gelebt wird.

Die Person sollte sich bewusst sein, dass eine sehr positive Selbstdarstellung bei vielen Menschen auf Ablehnung stossen kann.

Zu prüfen ist der Zusammenhang zur Dimension „Aufrichtigkeit“, in der die aktive Einflussnahme im Sinne einer Manipulation von Personen zum Ausdruck kommt. Fällt auch dieser Wert tief aus, besteht die Gefahr, dass die Person eigene Vorteile über Fremdinteressen stellt.

Bei tiefer „Offenheit in der Beantwortung“ sind die Ausprägungen in allen anderen persönlichkeitsbezogenen Kompetenzen mit Vorsicht zu interpretieren, da sich die überaus positive Selbstdarstellung sehr wahrscheinlich durch das gesamte Profil zieht.

Eine hohe Offenheit bzw. eine geringe Neigung zur sozialen Erwünschtheit spricht für die Ehrlichkeit der Person.

Eine hohe Offenheit kann zum Nachteil werden, wenn es z.B. darum geht, Dinge positiver darzustellen, als sie tatsächlich sind. Dies kann bei Tätigkeiten von Bedeutung sein, in denen verkaufsnahen Aufgaben anstehen, wie beispielsweise Produkte und Dienstleistungen in ein besonders vorteilhaftes Licht zu rücken.

Es gilt, dieses Ergebnis der Dimension „Aufrichtigkeit“ gegenüberzustellen, in der die aktive Einflussnahme in einem eher manipulativen Sinne beschrieben wird. Eine tiefe Ausprägung auf jener Skala bzw. eine hohe Manipulationsbereitschaft würde bedeuten, dass die Einflussnahme eher bewusst und weniger aufgrund einer Neigung zur sozialen Erwünschtheit erfolgt.

Da eine allzu hohe Offenheit oder „Selbstentblössung“ nicht in allen sozialen Situationen erwünscht ist oder toleriert wird, empfehlen wir solchen Personen, sich hin und wieder diskreter zu verhalten.

Selbstkompetenzen

Pflichtbewusstsein

B1.1

Konstruktfacetten:

- Hält sich an Termine
- Handelt nach moralischen Prinzipien
- Ist verlässlich

TIEFE AUSPRÄGUNG

HOHE AUSPRÄGUNG

Charakterisierung der Person

Personen mit tiefem Pflichtbewusstsein halten sich vergleichsweise weniger an Fristen, sind eher unzuverlässig und haben unkonventionelle Wertvorstellungen. Sie lassen sich nicht in ein enges Werte- und Normsystem pressen, sondern verfolgen ihre eigene Linie. Bei der Arbeit sind sie weniger sorgfältig und präzise, legen dafür mehr Wert auf Flexibilität und Spontaneität. Solche Personen werden in der Regel als einzigartig, eigen und unkonventionell, aber auch als unzuverlässig, eigensinnig, und wenig regeltreu beschrieben.

Personen mit einem hohen Pflichtbewusstsein sind sehr zuverlässig, verantwortungsbewusst, halten sich an Termine und fühlen sich ihren Aufgaben verpflichtet. Ihnen übertragene Arbeiten erledigen sie stets pflichtgetreu nach bestem Wissen und Gewissen. Sie verfügen über ein stabiles Wertesystem, nach welchem sie ihr Handeln konsequent ausrichten. In gewissem Sinne sind sie sehr normorientiert und vielleicht sogar autoritätsgläubig. Von anderen werden sie als sehr verlässlich, pflichtgetreu und rechtschaffen, aber auch als perfektionistisch, brav und überkorrekt wahrgenommen.

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

In einem Umfeld, welches viel Freiraum und wenig Regeln bereithält, können sich diese Personen integrieren und entfalten. Beispielsweise könnte ein künstlerisches Umfeld den Bedürfnissen der Person entgegenkommen.

Wenn Fristen eingehalten werden müssen und Verlässlichkeit zwingende Voraussetzung ist, erweist sie sich als ungeeignet.

Wir empfehlen jenen Personen, ein Mindestmass an Verlässlichkeit und Zuverlässigkeit anzutrainieren, damit sie die Chance haben, auch in einem konventionelleren Umfeld zu bestehen. Im deutschsprachigen Raum ist es unabdinglich, sich zumindest teilweise den hohen Anforderungen an das Pflichtbewusstsein anzupassen.

In den Ausprägungen bei „Bedürfniskontrolle“, „Selbstdisziplin“, „Ordnlichkeit“ und „Besonnenheit“ lässt sich feststellen, wie tief ausgeprägt die Selbstkontrolle und Normgebundenheit insgesamt ist.

Bei beruflichen Tätigkeiten, bei welchen ein hohes Mass an Zuverlässigkeit und Verantwortungsbewusstsein gefragt ist, erbringen diese Personen ihre besten Leistungen.

Im Kundenkontakt, wo die Verlässlichkeit eine notwendige Bedingung ist, können jene Personen ihre Stärke ausspielen und werden ihre Kunden kaum enttäuschen.

Aufgrund ihres ausgeprägten Pflichtbewusstseins kann man sich als Arbeitgeber auf diese Personen verlassen und muss weniger kontrollieren, ob Arbeiten tatsächlich erledigt werden.

Bei extremer Ausprägung kann es vorkommen, dass sie als rigide und moralisierend wahrgenommen werden. Sie sollten darauf achten, dass sie die notwendige Offenheit gegenüber fremden Wertesystemen und Arbeitsmethoden bewahren.

Pflichtbewusstsein ist ein Aspekt der Selbstkontrolle: Um den ganzen Umfang abschätzen zu können, müssen die Dimensionen „Bedürfniskontrolle“, „Selbstdisziplin“, „Ordnlichkeit“ und „Besonnenheit“ betrachtet werden.

Selbstkompetenzen

Selbstdisziplin

B1.2

Konstruktfacetten:

- Diszipliniert in der Ausführung von Arbeiten
- Ausdauernd in der Zielverfolgung

TIEFE AUSPRÄGUNG

HOHE AUSPRÄGUNG

Charakterisierung der Person

Eine Person mit tiefer Selbstdisziplin hat Mühe, Unangenehmes in Angriff zu nehmen und unliebsame Tätigkeiten zu erledigen. Des Öfteren passiert es, dass sie sich ablenken lässt, Tätigkeiten aufschiebt oder nicht zu Ende führt. Nur unter grossem Druck erledigt sie anstehende Aufgaben, die ihr zuwider sind. Sie zieht es vor, diejenigen Tätigkeiten auszuüben, die sie gerade interessieren und spannend sind. Dementsprechend wird sie von anderen als unbeständig, unzuverlässig und undiszipliniert, aber auch als spontan und natürlich wahrgenommen.

Die Person verfügt über eine sehr hohe Selbstdisziplin: Sie schiebt Unangenehmes kaum auf, hält Fristen konsequent ein, kommt nie zu spät zu einem Termin, erledigt immer ihre anstehenden Arbeiten und kann genüsslichen Versuchungen problemlos widerstehen. Wenn ihr eine Aufgabe wichtig ist, lässt sie sich nicht davon abhalten. Andere nehmen sie als ausdauernd, diszipliniert, zielbewusst und tüchtig wahr, manche Menschen beschreiben sie möglicherweise auch als sehr kontrolliert, asketisch und wenig spontan.

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

In fast jedem beruflichen Umfeld ist ein Mindestmass an Selbstdisziplin gefordert. Insofern sollte sich die Person gewisse Techniken aneignen, die ihr helfen, ihre Disziplin zu erhöhen.

Die Person muss in der Regel enger geführt bzw. kontrolliert werden.

Den Gründen für eine tiefe „Selbstdisziplin“ sollte in einem Gespräch nachgegangen werden. Mögliche Ursachen können sein:

- Das Gefühl, zu viele Verpflichtungen zu haben, die nicht erfüllt werden können
- Das Gefühl, unter Druck zu stehen
- Angst vor Fehlern zu haben
- Das Gefühl, dass nur eine perfekte Leistung akzeptiert wird
- Grundsätzliche Schwierigkeiten, mit einer Aufgabe anzufangen oder konzentriert und ausdauernd an einer Aufgabe zu arbeiten

Möglicherweise hat die Person allgemein Mühe mit der Selbstkontrolle. Weitere Hinweise finden sich in den Ausprägungen zu „Bedürfniskontrolle“, „Pflichtbewusstsein“, „Ordentlichkeit“ und „Besonnenheit“.

Solche Personen eignen sich für berufliche Umfelder, in denen das Einhalten von Terminen und das Erledigen von Arbeiten unabdingbar ist. Gerade im Kundenkontakt ist eine hohe Selbstdisziplin von Vorteil.

Termintreue, Verbindlichkeit und Selbstdisziplin sind wichtige Voraussetzungen für erfolgreiche Projektarbeiten.

Die Person eignet sich für Aufgaben, die eine besondere Selbstdisziplin verlangen – sei es, weil die Verlockungen gross sind, etwas Angenehmeres zu machen, die Person nicht kontrolliert werden kann oder viele eher langweilige Aufgaben zu verrichten sind.

Übermässige Selbstdisziplin kann zu chronischem Zwang und Perfektionismus führen.

Selbstdisziplin gehört zum übergeordneten Konstrukt der Selbstkontrolle: Um den ganzen Umfang abschätzen zu können, müssen die Dimensionen „Bedürfniskontrolle“, „Pflichtbewusstsein“, „Ordentlichkeit“ und „Besonnenheit“ betrachtet werden.

Selbstkompetenzen

Besonnenheit

B1.3

Konstruktfacetten:

- Geht überlegt vor
- Bedenkt die Folgen des eigenen Handelns
- Umsichtig
- Gefasst und kontrolliert

TIEFE AUSPRÄGUNG

HOHE AUSPRÄGUNG

Charakterisierung der Person

Die Person ist sehr spontan in ihren Reaktionen und ihrem Verhalten allgemein. Wenn sie etwas ärgert oder ihr etwas missfällt, dann teilt sie dies unverzüglich mit und nimmt kein Blatt vor den Mund. Auch in schwierigen und heiklen Situationen handelt sie schnell und impulsiv, sie überlegt sich kaum, was für Folgen ihre Handlungen und Reaktionsweisen haben könnten. Ihre Kollegen beschreiben sie als impulsiv, lebhaft und leidenschaftlich, aber auch als leicht erregbar, aufbrausend und reizbar.

Die Person ist sehr besonnen, überlegt und selbstbeherrscht. Besonders in schwierigen oder heiklen Situationen behält der Verstand die Oberhand und verhindert vorschnelle und unüberlegte Entscheidungen oder Taten, indem Handlungen vorher abgewogen und Konsequenzen antizipiert werden. Die Person lässt sich kaum verärgern und verliert höchst selten die Fassung, auch wenn sie provoziert wird. Von anderen wird sie als ruhig und gelassen, aber auch unnahbar und kontrolliert beschrieben.

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

In einem Umfeld, in dem ihre lebhaftige Art gefragt ist und sich ihr eher launisches und reizbares Naturell nicht negativ auf das Klima oder die Leistung auswirkt, wird die Person zufrieden sein.

Da sie schnell verärgert ist oder die Fassung verliert, wäre es unangebracht, wenn sie viel Kundenkontakt hätte.

Ihre Spontaneität und Impulsivität gehen zu Lasten der Überlegtheit und Besonnenheit. Bei schwierigen zwischenmenschlichen Kontakten besteht die Gefahr, dass die Person andere brüskiert oder vor den Kopf stösst. Wir empfehlen ihr, ihre Selbstbeherrschungstechniken zu optimieren und sich für solche Situationen ein „Notbremsesignal“ bereitzuhalten, welches sie rechtzeitig bremst und so verhindert, dass sie zu impulsiv und unüberlegt handelt.

Es sollte abgeklärt werden, wie hoch ihre Impulskontrolle und Reizbarkeit insgesamt ausgeprägt ist: Kann sie ihre unmittelbaren Bedürfnisse aufschieben („Bedürfniskontrolle“), wie resistent ist sie gegenüber Stresssituationen im Allgemeinen („Stressmanagement“) oder wie geht sie mit Misserfolgen und Ängsten um („Emotionale Balance“)?

Ihre Besonnenheit und Ruhe kommen ihr bei beruflichen Tätigkeiten entgegen, die durch eine Vielzahl an schwierigen und heiklen zwischenmenschlichen Situationen gekennzeichnet sind (z.B. im sozialen Bereich).

Im Kundenkontakt eignet sich die Person für Situationen, in welchen sie Kritik aufnehmen muss oder Kundenbeschwerden zu verarbeiten hat. Für Verkaufssituationen ist sie jedoch zu ruhig und zu wenig mitreissend.

In gewissen Situationen reagiert sie zu zögerlich und gefasst, auf andere wirkt sie dadurch sehr kontrolliert. Das vermehrte Zeigen von spontanen Reaktionen und Emotionen würde sie für andere Menschen greifbarer und lebendiger erscheinen lassen.

Um zu prüfen, wie hoch die Impulskontrolle im Gesamten ausfällt, sind die Ausprägungen in den Dimensionen „Bedürfniskontrolle“, „Stressmanagement“ und „Emotionale Balance“ ebenfalls in Betracht zu ziehen.

Selbstkompetenzen

Bedürfniskontrolle

B1.4

Konstruktfacetten:

- Kontrolliert Bedürfnisse und Interessen
- Konzentriert sich auf arbeitsbezogene Anforderungen und Pflichten
- Reguliert Handlungen bewusst

TIEFE AUSPRÄGUNG

HOHE AUSPRÄGUNG

Charakterisierung der Person

Die Person legt grossen Wert auf die Ausübung von Hobbies und anderen freizeitbezogenen Aktivitäten. Die Bereitschaft bzw. Fähigkeit, Freizeitbedürfnisse zeitweilig beruflichen Anforderungen unterzuordnen, ist beschränkt ausgebildet. Aus diesem Grund wird sie auch unter (Zeit-/Leistungs-) Druck vergleichsweise wenig Zeit oder Engagement für die Arbeit aufbringen wollen. Insgesamt wird die Person eher ihren Impulsen und Bedürfnissen folgen, als dass sie diese aufschiebt und sie willentlich zu regulieren versucht.

Die Person ist in der Lage, den Konflikt zwischen arbeitsbezogenen Anforderungen und freizeitorientierten Bedürfnissen zugunsten der Arbeit zu entscheiden. Erst wenn sie ihre beruflichen Pflichten und Aufgaben erfüllt hat, wendet sie sich ihren eigenen Bedürfnissen und Interessen zu. Insofern hat sie die Fähigkeit, willentlich ihre Emotionen und Impulse zu kontrollieren und so ihre Handlungen zu regulieren. Auf andere Menschen wirkt die Person gewissenhaft, arbeitswillig und erfolgsorientiert, aber auch streberhaft und normorientiert.

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

Stimmen die Bedürfnisse der Person mit den Anforderungen im Beruf überein, entsteht kein Handlungskonflikt.

In einem beruflichen Umfeld, in welchem viele Pflichtaufgaben zur Tätigkeit gehören, wird die Person überfordert sein und eine „Schonhaltung“ einnehmen.

Die Fähigkeit zur Bedürfniskontrolle ist eine wichtige Fähigkeit und bedeutet die willentliche Regulation von Emotionen und damit die bewusste Steuerung von Handlungen. Erst diese Fähigkeit macht die Beschäftigung und Auseinandersetzung mit Aufgaben, welche einen verpflichtenden Charakter aufweisen, möglich. Da dies im Rahmen wohl jeder beruflichen Tätigkeit bis zu einem gewissen Grad der Fall sein dürfte, sollten Person mit tiefer Ausprägung insofern unterstützt werden, als dass sie die Unvereinbarkeit mancher ihrer Bedürfnisse mit den Anforderungen einer Tätigkeit erkennen und ihre Aufmerksamkeit verstärkt darauf gelenkt wird.

Das Ausüben einer interessanten Tätigkeit kann die Fähigkeit zur Bedürfniskontrolle begünstigen. Aus diesem Grund ist eine interessenbezogene Berufswahl bzw. berufliche Weiterentwicklung zentral (siehe „Berufliche Interessen“).

Ein ausgeprägtes „Pflichtbewusstsein“ und eine hohe „Selbstdisziplin“ können die Fähigkeit der „Bedürfniskontrolle“ ebenfalls fördern.

Die eigenen Bedürfnisse aufschieben zu können, kommt der Person in jedweder beruflichen Tätigkeit zugute, da es ihr grundsätzlich gelingt, sich auch mit Inhalten zu beschäftigen, die sie wenig interessieren.

Sie wird wenig Mühe haben, sich gewissenhaft auf anstehende Aufgaben vorzubereiten und genügend Zeit dafür aufzuwenden. Aus diesem Grund wird die Person in der Regel gute Leistungen erbringen, sofern sich ihre intellektuellen Fähigkeiten auf einem Mindestniveau befinden (siehe „verbale, numerische und figurale Intelligenz“).

Unter gewissen Umständen ist es vorteilhaft, sich nicht allzu pflichtgetreu und kontrolliert zu zeigen. Gerade von gleichgestellten Arbeitskollegen kann eine extrem hohe Ausprägung als Strebartum und Überkorrektheit interpretiert werden und zu sozialer Ausgrenzung führen.

Ein hohes „Pflichtbewusstsein“ und eine hohe „Selbstdisziplin“ haben meist eine verstärkende Wirkung auf die „Bedürfniskontrolle“.

Um das gesamte Ausmass der Selbstkontrolle abschätzen zu können, sind zusätzlich zu den oben genannten Dimensionen die „Besonnenheit“ und die „Ordentlichkeit“ zu betrachten.

Selbstkompetenzen

Emotionale Balance

B1.5

Konstruktfacetten:

- Kontrolliert Emotionen
- Verarbeitet Misserfolge und Rückschläge sachlich und rational
- Kann mit Kritik umgehen

TIEFE AUSPRÄGUNG

HOHE AUSPRÄGUNG

Charakterisierung der Person

Es fällt der Person schwer, persönliche Niederlagen und berufliche Misserfolge schnell und nachhaltig zu verarbeiten. Sie lässt sich leicht irritieren und erlebt in vielen Situationen Gefühle von Sorge, Unsicherheit, Überforderung und manchmal sogar Angst. Vor allem neue Situationen nimmt sie vielfach als Bedrohung wahr. Da es ihr in stressvollen Momenten nicht gelingt, negative Emotionen zu kontrollieren, fühlt sie sich in ihrer Handlungsfähigkeit eingeschränkt. In vielen Situationen fehlt es ihr an Gelassenheit und der Fähigkeit, sich zu distanzieren. In angespannten Arbeitsperioden kann sie ihre Emotionen kaum beherrschen und reagiert oftmals gereizt. Sie wird als launisch wahrgenommen und tendiert zu Stimmungsschwankungen.

Es fällt der Person sehr leicht, berufliche Misserfolge und persönliche Niederlagen schnell und nachhaltig zu verarbeiten. Durch Rückschläge in beruflichen wie privaten Dingen lässt sie sich nicht aus der Fassung bringen. In angespannten Arbeitsperioden bleibt sie ausserordentlich ruhig und gelassen. Sie lässt sich nicht von Gefühlen leiten und sieht sich kaum Stimmungsschwankungen unterworfen. Die Person ist zudem sehr gut in der Lage, in stressreichen Situationen negative Emotionen zu kontrollieren und handlungsfähig zu bleiben. Von anderen wird sie als emotional stabil, rational und kritikfähig, aber auch als emotionslos, distanziert, kühl und sehr kontrolliert wahrgenommen.

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

In einem beruflichen Umfeld, in welchem die Person spontan und emotional reagieren kann und muss, fühlt sie sich wohl.

Emotionale Unausgeglichenheit bindet viel psychische Energie, senkt das Wohlbefinden und führt dazu, dass sich die Person zu stark auf die Vermeidung von Misserfolgen, statt auf das Erreichen herausfordernder Ziele konzentriert.

Die Person sollte Fertigkeiten im Umgang mit stressreichen Situationen entwickeln. Es gibt eine Reihe bewährter Stressbewältigungsstrategien, die erheblich dazu beitragen können, dass psychisch stark beanspruchende Situationen schneller und mit der erforderlichen Nachhaltigkeit bewältigt werden können.

Der allgemeine Grad der Stabilität ist von der „emotionalen Balance“ und dem „Stressmanagement“ abhängig. Die „emotionale Balance“ charakterisiert den gefühlsmässigen Umgang mit schwierigen Situationen, während das „Stressmanagement“ den körperlichen Aspekt betont.

Emotional labile Personen haben in der Regel eine tiefe „Misserfolgsresistenz“.

Die Person ist in der Lage, Aufgaben, die mit sehr hohem psychischem Druck und Stress einhergehen, erfolgreich zu meistern.

In einem wettbewerbsorientierten Umfeld, in welchem es an der Tagesordnung ist, berufliche Rückschläge und Niederlagen einstecken zu müssen, wird die Person ihre negativen Emotionen unter Kontrolle halten, positiv eingestellt bleiben und daher mit grösserer Wahrscheinlichkeit erfolgreich sein.

Eine extrem starke Ausprägung der „emotionalen Balance“ birgt die Gefahr, gegenüber sich selbst und anderen sehr hart zu sein und Signale der Überforderung bei sich wie auch bei anderen nicht wahrzunehmen.

Die Person sollte vermehrt aufmerksam sein für Signale von Stress und Überforderung, sowohl bei sich selbst als auch bei anderen. Allgemein kann sie in ihrem Auftreten davon profitieren, vermehrt Gefühle und Emotionen in ihr Verhalten einfließen zu lassen.

Hohe Ausprägungen bei „Emotionale Balance“ gehen oft mit hohen Ausprägungen bezüglich „Widerstandsfähigkeit“, „Stressmanagement“ und „Misserfolgsresistenz“ einher. Zusammen repräsentieren sie die Kontrolliertheit und Stabilität der Person.

Selbstkompetenzen

Misserfolgsresistenz

B1.6

Konstruktfacetten:

- Erträgt kurzfristig berufliche Misserfolge
- Kompensiert durch spätere Erfolge

TIEFE AUSPRÄGUNG

HOHE AUSPRÄGUNG

Charakterisierung der Person

Die Person tut sich mit Bewertungssituationen dann besonders schwer, wenn sie in der Vergangenheit bereits mit Misserfolgen konfrontiert wurde. Was die Person für sich selbst als Misserfolg bezeichnet, hängt dabei vom Anspruch ab, den sie an ihre eigene Leistung hat. Sie reagiert sehr empfindlich auf Rückschläge und die Vorstellung, weitere Misserfolge zu erleiden, kann sie in ihrer Leistungsfähigkeit beeinträchtigen. So konzentriert sie sich stark auf die Vermeidung von Misserfolgen und verfügt entsprechend über weniger Ressourcen, um sich den eigentlichen Aufgaben anzunehmen. Von anderen wird sie als Person beschrieben, die sich in Bewertungssituationen viele Sorgen macht, länger über Misserfolge nachdenkt und zeitweise (zu) viel Aufwand auf sich nimmt, um Misserfolgen vorzubeugen.

Die Person setzt sich mit beruflichen Misserfolgen entweder wenig auseinander oder legt keinen besonderen Wert darauf, in beruflicher Hinsicht Erfolge zu verzeichnen. Entsprechend lässt sie sich von Rückschlägen nicht entmutigen und zeigt sich kaum beeindruckt, wenn ihre Leistungen nicht den Erwartungen entsprechen. In Bewertungssituationen befasst sich die Person nicht bereits mit möglichen (negativen) Ergebnissen, sondern nutzt ihre Kapazitäten für die Lösung der anstehenden Aufgaben. Von anderen Menschen wird sie als eine Person beschrieben, die sich wenig um ihre berufliche Leistungsfähigkeit sorgt, Misserfolge rasch überwindet und sich gedanklich nicht lange mit Rückschlägen auseinandersetzt. Vielmehr geht sie Herausforderungen mit Optimismus oder bisweilen auch Übermut an.

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

Die Person fühlt sich in einem beruflichen Umfeld eher zuhause, in dem sie nicht ständig einem hohen Leistungs- und Bewertungsdruck ausgesetzt ist.

Gilt es bei einer Tätigkeit, Misserfolge und negative Rückmeldungen häufig und rasch zu überwinden, dürfte sie sich schwerer behaupten können.

Wichtig ist es für die Person, Misserfolge nicht übermässig zu gewichten und sich rasch von solchen Ereignissen zu lösen, indem z.B. negative Vorstellungen verarbeitet und gelöst werden und in Leistungssituationen positive Gedanken generiert und verstärkt werden.

Eine geringe „Misserfolgsresistenz“ muss sich nicht zwangsläufig in einer geringen Leistung niederschlagen. Darum empfiehlt sich ein Abgleich mit entsprechenden Leistungsindikatoren („Intellektuelles Leistungsvermögen“, Arbeitszeugnisse etc.).

Mögliche Gründe für eine tiefe „Misserfolgsresistenz“ können in einer tiefen „Emotionalen Balance“ oder einer geringen „Zuversicht“ liegen.

In einem beruflichen Umfeld, in dem verhältnismässig „locker“ mit Misserfolgen umgegangen wird, fühlt sich die Person besonders wohl. Dies manifestiert sich z.B. in einer ausgeprägten Fehlerkultur, die auch Arbeitsergebnisse zulässt, welche nicht perfekt sind.

Etwas schwerer dürfte sich die Person in einem Berufsfeld tun, in dem viel Wert darauf gelegt wird, Fehler um jeden Preis zu vermeiden und Misserfolge unbedingt abzuwenden.

Eine gewisse Gefahr kann dann bestehen, wenn die Person ihre Fähigkeiten überschätzt und dadurch den notwendigen Fleiss zum Erzielen von Erfolgen nicht aufbringt. Hier gilt es darauf zu achten, ob sie möglicherweise vor lauter „Zuversicht“ vergisst, dass jeder Erfolg erst verdient werden muss.

Einen entsprechenden Hinweis zu möglichen Auswirkungen in Hinsicht auf erbrachte Leistungen lässt sich am „Intellektuellen Leistungsvermögen“ und/oder beispielsweise an Arbeitszeugnissen ablesen.

Selbstkompetenzen

Sorgenfreiheit

B1.7

Konstruktfacetten:

- Unbeschwert
- Ausgeglichen
- Fühlt sich den Anforderungen gewachsen
- Unabhängigkeit von der Bewertung anderer

TIEFE AUSPRÄGUNG

HOHE AUSPRÄGUNG

Charakterisierung der Person

Die Person macht sich viele Gedanken darüber, was andere von ihr denken. Es ist ihr wichtig, nicht negativ aufzufallen und keine Peinlichkeit zu begehen. Ihr Denken und ihre Verhaltensweisen sind stark von der Meinung und der Reaktion anderer abhängig. Dadurch ist ihr Handeln durch eine gewisse Besorgtheit, Schwermut und Bekümmerteit charakterisiert. Da die Person sich stets bewertet fühlt, nimmt sie sich selber auch nicht wirklich als „frei“ wahr. Vielmehr ist ihr Verhalten und Handeln immer Spiegelbild der Situation, in der sie steckt. Andere beschreiben die Person als bescheiden und schüchtern, aber auch als verhalten, besorgt und ernst.

Die Person lebt nach dem Motto „leben und leben lassen“. Sie verfolgt ihren eigenen Weg, genauso wie sie andere den ihren gehen lässt. Sie kümmert sich nicht darum, was andere über sie denken und von ihr als Person halten. Da sie nicht besorgt darum ist, wie sie auf andere wirkt, sieht sie ihr Denken und Handeln nicht eingeschränkt, sondern durch Unbeschwertheit und Sorglosigkeit gekennzeichnet. Diese Eigenschaft könnte man auch als „Leichtigkeit des Seins“ umschreiben. Auch peinliche Situationen sind der Person nicht unangenehm, es macht ihr nichts aus, wenn andere über sie lachen. Sie wird als unbekümmert, unbeschwert und sorglos wahrgenommen.

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

Eine solche Person wird sich in beruflichen Umfeldern wohl fühlen, in denen grosser Wert auf einen korrekten Umgang gelegt wird, man sich bescheiden gibt und im Hintergrund halten sollte.

In einem Umfeld, in welchem sie sich der ständigen Bewertung durch andere ausgesetzt sieht und unverblümete Rückmeldung zu ihrem eigenen Verhalten erhält, fühlt sich die Person unwohl.

Langfristig sollte die Person lernen, mutiger zu werden, sich weniger Gedanken über die Reaktion anderer zu machen und eigene Wege zu beschreiten. Das kann ihr gelingen, indem sie erstens häufiger ihren eigenen Ideen folgt und sich nicht an andere anpasst und sie sich zweitens vermehrt dem „Rampenlicht“ und somit auch potenziell peinlichen Situationen aussetzt. Nur so kann eine Gewöhnung und Anpassung erfolgen.

Eine tiefe „Sorgenfreiheit“ hängt möglicherweise mit einem tiefen „Selbstbewusstsein“ zusammen.

Mit sozialen Bewertungssituationen kommt die Person sehr gut zurecht. Aus diesem Grund eignet sie sich für berufliche Tätigkeiten, die es erfordern, im Mittelpunkt der Aufmerksamkeit zu stehen und eigenständiges – vielleicht sogar gewagtes – Handeln verlangt wird.

In beruflichen Umfeldern, die äusserst grossen Wert auf korrekte Umgangsformen legen und eher konservativ als modern ausgerichtet sind, wird die Person aufgrund ihrer Unbekümmerteit tendenziell anecken.

Ihre Unbefangenheit und Sorglosigkeit kann andere Menschen positiv beeinflussen, indem sich besorgte Menschen von ihrer Leichtigkeit anstecken lassen und so möglicherweise manche Blockaden gelöst werden können.

Bei einem sehr hohen Wert besteht die Gefahr, dass die Person zu sorglos vorgeht und unverantwortlich handelt. Sie sollte möglicherweise gewissen sozial auferlegten Grenzen vermehrt Beachtung schenken.

Hohe „Sorgenfreiheit“ geht oft mit einem hohen „Selbstbewusstsein“ einher.

Selbstkompetenzen

Zuversicht

B1.8

Konstruktfacetten:

- Überzeugung, Anforderungen zu meistern
- Erhöhte Risikobereitschaft

TIEFE AUSPRÄGUNG

HOHE AUSPRÄGUNG

Charakterisierung der Person

Die Person hat die Tendenz, in Bewertungssituationen am eigenen Erfolg zu zweifeln und eher von einem Misserfolg auszugehen. Dies zeigt sich darin, dass sie Leistungssituationen eher als Bedrohung denn als Herausforderung erlebt. Sie neigt dazu, sich zu viele Sorgen und Gedanken zu machen oder eine schicksalsgläubige Haltung einzunehmen. Wenn die Person Aufgaben nicht auf Anhieb zu lösen vermag, kann es vorkommen, dass sie sich rasch entmutigen lässt. Von anderen wird sie als Person beschrieben, die in Hinsicht auf die eigene Leistungsfähigkeit häufig unsicher und gestresst wirkt, selbst wenn sich dies nicht unmittelbar auf die Arbeitsergebnisse niederschlägt. Insgesamt hat sie nämlich zumeist eine vergleichsweise realistische Einschätzung ihrer Leistungsfähigkeit

Die Person strotzt in Leistungssituationen vor Zuversicht und geht davon aus, dass sie diese meist erfolgreich bewältigen wird. Dies führt dazu, dass sie anspruchsvolle Aufgabenstellungen als Herausforderung erlebt und mit einer optimistischen Grundhaltung alles daran setzt, sie mit Erfolg zu meistern. Die (Vor-) Freude auf den Erfolg ist ihre Motivationsquelle. Kann die Person eine Aufgabe nicht auf Anhieb lösen, lässt sie sich nicht entmutigen, sondern sieht ihren Ehrgeiz dadurch angespornt. Andere beschreiben sie als erfolgszuversichtliche, positiv eingestellte und optimistische Person, die sich von Leistungssituationen wenig beeindruckt lässt. Manchmal wird sie aber auch als überchwänglich und eingebildet beschrieben.

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

In einem Berufsumfeld, in dem es sich empfiehlt, das eigene Verhalten laufend zu hinterfragen und die Erfolgsaussichten eher realistisch denn übermässig optimistisch einzuschätzen, fügt sich die Person am Besten ein.

Die eher sorgenvolle Haltung der Person im Hinblick auf die erfolgreiche Bewältigung von Leistungssituationen kann sich im Arbeitsverhalten negativ auswirken (z.B. als Arbeitsblockade oder wenig Eigeninitiative). Sie sollte es sich in entsprechenden Situationen zur Gewohnheit machen, diese mit Ruhe und Besonnenheit anzugehen (z.B. durch den Einsatz von Atemtechniken, etc.) und leistungsmindernde Gedanken zu möglichen Folgen eines Scheiterns systematisch von sich weisen.

Eine geringe Erfolgszuversicht kann dazu führen, dass sich die Person durch störende Gedanken von der eigentlichen Leistung ablenken lässt und diese dadurch tatsächlich abnimmt.

Hier lohnt sich ein Abgleich mit den Skalen «Leistungsvertrauen» und «Misserfolgsresistenz», die als Ursachen (oder einflussende Grössen) für eine geringe Zuversicht in Frage kommen können.

In einem Berufsumfeld, in dem ein hoher Leistungsdruck und eine hohe Ergebniserwartung vorherrschen, kann sich die Person mit ihrer positiven Grundhaltung und ihrem Glauben an den Erfolg entfalten. Dies bedingt eine Arbeitsatmosphäre, in der ein optimistischer Umgang mit schwierigen Situationen gepflegt wird und Probleme stärker als Herausforderungen denn als Bedrohungen wahrgenommen werden.

Ein unmittelbarer Rückschluss auf die tatsächliche Leistung ist zwar nicht zulässig, dennoch kann davon ausgegangen werden, dass sich die Person auch unter Druck besser auf die eigentliche Leistung konzentrieren kann und dadurch gute Leistungsvoraussetzungen schafft.

Die Gefahr bei einer sehr hohen Erfolgszuversicht besteht darin, dass die Person ihre eigene Leistungsfähigkeit überschätzt.

Die Skalen «Leistungsvertrauen» und «Misserfolgsresistenz» zeigen die umfassende Erfolgszuversicht der Person. In den Ergebnissen der „Leistungstests“ lässt sich ableiten, inwiefern die Zuversicht der Person tatsächlich mit entsprechenden Leistungen in Beziehung steht.

Selbstkompetenzen

Selbstbewusstsein

B1.9

Konstruktfacetten:

- (Selbst)sicher und unbefangen im Auftreten
- Lässt sich durch die Meinung anderer nicht verunsichern

TIEFE AUSPRÄGUNG

HOHE AUSPRÄGUNG

Charakterisierung der Person

Sich Situationen auszusetzen, in welchen sie von anderen beurteilt oder bewertet wird, bereitet der Person Mühe. Sie ist oftmals besorgt darüber, welchen Eindruck sie bei anderen hinterlässt. Insbesondere wenn sie Kritik oder Ablehnung erfährt, beeinflusst das ihr Selbstvertrauen negativ und sie beginnt ihre beruflichen Fähigkeiten zu hinterfragen. Sie hat insgesamt wenig Vertrauen in ihr Vermögen, fachliche und zwischenmenschliche Schwierigkeiten mit Erfolg zu meistern und gerät bei entsprechenden Herausforderungen schnell ins Zweifeln. In der Öffentlichkeit aufzutreten ist für sie eine unangenehme Pflicht. Auf andere wirkt sie unsicher, nervös und unbeholfen, man nimmt sie aber auch als bescheiden und genügsam wahr.

Von anderen bewertet oder beurteilt zu werden, verursacht bei der Person kein Unbehagen. Ganz im Gegenteil: Sie geniesst den Auftritt im Rampenlicht und weiss sich auch vor grösserem Publikum sicher zu bewegen. Sie verfügt über ein sehr stabiles, vom Urteil anderer unabhängiges Selbstwertgefühl und vermag deshalb Kritik an ihr oder ihrer Arbeit problemlos entgegenzunehmen, ohne sich durch negative Rückmeldungen beeinträchtigt zu sehen. Sie hat grosses Vertrauen in ihre beruflichen Fähigkeiten und ist überzeugt, fachliche oder zwischenmenschliche Probleme stets erfolgreich zu meistern. Auf andere wirkt sie sehr selbstsicher, selbstbewusst und zuversichtlich, mitunter aber auch überheblich, eingebildet und arrogant.

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

Die Person eignet sich für Aufgaben, bei denen sie zuerst von Kollegen unterstützt wird und anschliessend selbständig arbeiten kann.

In ihrer beruflichen Tätigkeit ist es wichtig, dass sie nicht zu viel in der Öffentlichkeit auftreten muss und selten der Kritik ausgesetzt ist.

Kritik sollte immer sehr sachbezogen und achtsam formuliert werden. Die allgemein gültigen Feedbackregeln sind zu beachten.

Es ist wichtig, dass die Person Kritik und negative Rückmeldungen nicht persönlich nimmt, sondern einen konstruktiven, sachlichen Umgang damit übt. Erfolgserlebnisse sollte sie nutzen, um ihr Selbstvertrauen zu stärken. Zudem sollte sie vermehrt das Rampenlicht aufsuchen, damit sie lernt, mit dem Bewertungsdruck umzugehen.

Ein sehr tiefes „Selbstbewusstsein“ kann auf viele Aspekte des Arbeits- und Sozialverhaltens einen Einfluss haben: Die Person ist weniger stabil („Emotionale Balance“ und „Stressmanagement“), verletzlicher („Widerstandsfähigkeit“), besorgter („Sorgenfreiheit“) oder auch introvertierter („Kontaktverhalten“) und weniger durchsetzungsstark („Durchsetzungsvermögen“).

Tiefere Werte haben aber nicht per se einen Einfluss auf oben genannte Aspekte und weisen nicht auf eine tiefere Leistungsfähigkeit hin.

Da es eine Stärke der Person ist, andere mit ihrem selbstsicheren Auftreten zu überzeugen und sie für sich zu gewinnen, sollte sie idealerweise in ein berufliches Umfeld gelangen, indem sie die Möglichkeit erhält, diese entsprechend zu nutzen (z.B. in der Politik, bei der Übernahme von Repräsentationsaufgaben, etc.).

Für Aufgaben mit einem hohen Unsicherheitsgrad ist die Person besonders geeignet.

Teilweise ist die Person zu wenig offen und empfänglich für kritische Bemerkungen und Rückmeldungen. Sie sollte darauf achten, dass sie ihr Verhalten und ihre Wirkung auf andere regelmässig kritisch hinterfragt. In einigen Situationen ist es förderlich, bescheidener aufzutreten.

Ihre äusserst positive und zuversichtliche Einstellung führt meist dazu, dass sie beruflichen Herausforderungen gelassen entgegenseht und an den Erfolg glaubt.

Das „Selbstbewusstsein“ steht in Zusammenhang mit vielen anderen beruflichen und persönlichen Bereichen (z.B. „Sorgenfreiheit“, „Widerstandsfähigkeit“, „emotionale Balance“, „Stressmanagement“, etc.). Entsprechend dürfte ein hohes „Selbstbewusstsein“ auch oben erwähnte Bereiche positiv beeinflussen.

Selbstkompetenzen

Stressmanagement

B1.10

Konstruktfacetten:

- Belastbar
- Kann mit Drucksituationen umgehen
- Körperliche Stressresistenz, geringe Reizbarkeit

TIEFE AUSPRÄGUNG

HOHE AUSPRÄGUNG

Charakterisierung der Person

Bei starken Belastungen erreicht die Person rasch die Grenzen ihrer Leistungsfähigkeit. Bei länger andauernden arbeitsintensiven Perioden lässt die Energie schnell nach, die Person fühlt sich erschöpft und nervös. In Drucksituationen wirkt die Person ungeduldig und empfindlich. Wenn sie über längere Zeit hinweg sehr hohen Anforderungen ausgesetzt ist, stellt sich eine Überforderung ein, die sich in hoher Reizbarkeit und körperlichen Beschwerden niederschlägt. Andere Menschen beschreiben die Person als wenig belastbar sowie unter Druck als leicht reizbar, angespannt und nervös.

Die Person kann hohe Belastungen ausserordentlich gut verkraften. Auch in arbeitsintensiven Phasen, welche grosse Anstrengungen verlangen, verfügt sie über gute Energiereserven und hält ihre physische und psychische Leistungsfähigkeit konstant auf hohem Niveau. Unter starkem Druck bleibt sie gelassen und ist wenig reizbar. Sie ist in der Lage, für kurze Zeit über ihre Grenzen hinauszugehen und ausserordentliche Belastungen auf sich zu nehmen. Solche Personen werden häufig als sehr belastbar, ausdauernd, stressresistent sowie physisch und psychisch robust beschrieben.

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

Die Person eignet sich für Tätigkeiten, bei welchen sie keinen hohen, lange andauernden Belastungen ausgesetzt ist, sondern mit vorhersehbaren Anforderungen auf konstantem Niveau konfrontiert wird.

Berufliche Tätigkeiten, welche sich durch eine hohe Arbeitsintensität und wiederkehrende starke Belastungsphasen charakterisieren, sind zu vermeiden.

Die Person könnte abklären, inwiefern ihre tiefe Belastbarkeit mit einem beruflichen Umfeld zusammenhängt, das nicht auf sie passt. Gerade wenn man Tätigkeiten ausüben muss, die einem nicht liegen – sei es hinsichtlich der Interessen oder der Fähigkeiten – sinkt die Belastbarkeit.

Extrem tiefe Werte können entweder auf gesundheitliche Beschwerden bei Arbeitsbelastungen hinweisen oder aber auf eine tiefe Motivation, sich anzustrengen. Diese Schonhaltung lässt sich in den Ausprägungen der „Leistungsorientierung“, des „Erfolgsanspruchs“ und der „Bedürfniskontrolle“ feststellen.

„Stressmanagement“ hängt oft hoch mit der „emotionalen Balance“ zusammen. Bei der „emotionalen Balance“ wird eher der gefühlsmässige Umgang mit schwierigen Situationen erfasst, während beim „Stressmanagement“ eher der körperliche Aspekt betont wird. Beide Aspekte stellen zusammen so etwas wie die allgemeine Stabilität dar.

Die Person kann auch bei Tätigkeiten bestehen, die eine hohe körperliche Stressresistenz verlangen und sich durch lange andauernde Phasen hoher Belastungen kennzeichnen.

Grundsätzlich eignet sich die Person für Arbeitstätigkeiten, die physisch anspruchsvoll sind (z.B. in der Landwirtschaft, im handwerklichen Bereich, etc.).

Bei wenig belastenden oder anspruchsvollen Tätigkeiten könnte sie sich unterfordert fühlen.

Ein hoher Wert bei „Stressmanagement“ muss nicht zwingend mit der Abwesenheit von körperlichen Beschwerden einhergehen. Oftmals sind solche Personen sehr leistungsmotiviert, nehmen dadurch hohe Belastungen auf sich und ignorieren körperliche Symptome. Aus diesem Grund ist es wichtig, die Person auf mögliche Gefahren hinzuweisen, die sich mit einer konstanten Überbelastung langfristig einstellen können (Burnout).

Bei einer solch hohen Bereitschaft, Belastungen zu verkraften, ist es entscheidend, dass die Person nebst der Arbeit über Ausgleichsmöglichkeiten verfügt, um ihren „Energietank“ wieder aufzufüllen.

Es gilt abzuklären, wie hoch die „Leistungsorientierung“ und der „Erfolgsanspruch“ sind. Möglicherweise hängt die hohe Belastbarkeit mehr mit der Motivation als den tatsächlichen Ressourcen zusammen.

Selbstkompetenzen

Widerstandsfähigkeit

B1.11

Konstruktfacetten:

- Selbstständig
- Psychisch robust
- Standhaft, gefasst

TIEFE AUSPRÄGUNG

HOHE AUSPRÄGUNG

Charakterisierung der Person

Die Person verfügt nicht über die nötige psychische Robustheit und Standhaftigkeit, um wichtige Entscheide zu fällen oder Probleme selbstständig zu lösen. Sie scheut sich davor, solche Krisensituationen alleine durchzustehen und ist daher auf die Unterstützung anderer angewiesen. Wenn Beschwerlichkeiten auftauchen oder sich Probleme abzeichnen, gerät die Person unter Druck und verliert sowohl die Ruhe als auch den Überblick. Andere beschreiben sie als eher emotional und temperamentvoll, aber auch als empfindlich und hilflos.

Die Person zeichnet sich in Problem- und Krisensituationen durch eine hohe Gefasstheit und Standhaftigkeit aus. Sie hat sich selber gut im Griff und bewahrt auch unter Druck einen kühlen Kopf. Bei Schwierigkeiten und Ungemach weiss sie sich selber zu helfen und meistert sie mit Ruhe und Übersicht. Aus diesem Grund gelingt es ihr, selbst in schwierigen Situationen Entscheide zu treffen, ohne sich dabei überfordert zu fühlen. Andere Menschen beschreiben die Person als psychisch robust, selbstständig und gefasst.

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

In beruflichen Umfeldern, die ein hohes Mass an Vorhersehbarkeit aufweisen und aus sich wiederholenden Tätigkeiten bestehen, fühlt sich die Person am Wohlsten.

Die tiefe psychische Robustheit ist bei krisenbetroffenen und schwierigen beruflichen Tätigkeiten ein grosser Nachteil. Solche beruflichen Umfelder sollten unbedingt vermieden werden.

Eine grössere Gelassenheit, Ausgeglichenheit und psychische Robustheit kann durch das Anwenden von Stressbewältigungstechniken erlernt werden.

Um das ganze Ausmass der psychischen und physischen Labilität zu erfassen, sollten noch die Ausprägungen bezüglich „Emotionaler Balance“, „Stressmanagement“ und „Sorgenfreiheit“ betrachtet und kontrolliert werden.

Die Gründe für das Gefühl der Hilflosigkeit bzw. geringen Selbstständigkeit sind weiter zu vertiefen: Es könnte beispielsweise mit tiefem „Leistungsvertrauen“, tiefer „Zuversicht“ oder tiefem „Selbstbewusstsein“ in Verbindung stehen.

Die Person eignet sich für ein berufliches Umfeld, das durch spontan auftretende Schwierigkeiten und Notsituationen charakterisiert ist.

In Tätigkeiten, die sich durch viel Routine und Kontinuität auszeichnen und bei denen wenig Selbstständigkeit verlangt wird, wird sich die Person eher langweilen.

Die hohe Selbstständigkeit, Krisenerprobtheit und Gelassenheit sind zentrale Stärken der Person.

Die einzige Gefahr einer sehr hohen Widerstandsfähigkeit besteht darin, dass sich die Person überschätzt (siehe auch „Zuversicht“) und dadurch zu selten oder zu spät Hilfe anfordert. In diesem Sinne sollte die Person vermehrt die nötige Offenheit und Bereitschaft zeigen, in sehr anspruchsvollen Situationen tatsächlich Hilfe anzunehmen bzw. diese auch aktiv anzufordern.

Hohe Ausprägungen bei „Widerstandsfähigkeit“ gehen oft mit hohen Ausprägungen bei „Emotionaler Balance“ und „Stressmanagement“ einher.

Selbstkompetenzen

Leistungsvertrauen

B1.12

Konstruktfacetten:

- Glaubt an die eigene Leistungsfähigkeit
- Sucht den Wettbewerb
- Hat keine Angst vor Misserfolgen oder Fehlern

TIEFE AUSPRÄGUNG

HOHE AUSPRÄGUNG

Charakterisierung der Person

Die Person hat wenig Vertrauen in die eigene Leistungsfähigkeit. Ihre hauptsächliche Antriebsquelle ist nicht die Erwartung eines Erfolges, sondern die Angst vor Misserfolg. Diese wird zum Handlungsleitfaden: Die Person strengt sich an, um Misserfolge zu verhindern oder sie hält sich aus Angst, etwas Falsches zu tun, zurück. Um einen „objektiven“ Misserfolg zu vermeiden, setzen sich solche Personen in der Regel entweder zu leichte oder zu schwierige Ziele. Bei leichten Aufgaben müssen sie den Misserfolg nicht fürchten, da sie die Fähigkeiten haben, das Ziel zu erreichen. Vor zu schwierigen Aufgaben müssen sie sich ebenfalls nicht fürchten, da sie ihre Fähigkeiten objektiv übersteigen, ein Scheitern daher absehbar ist und darum keinen wirklichen Misserfolg darstellt.

Die Person verfügt über ein hoch ausgeprägtes Vertrauen in die eigene Leistungsfähigkeit. Da sie keine Angst vor Misserfolgen hat, sucht sie den Wettbewerb und stellt sich gerne anspruchsvollen Aufgaben, bei welchen sie bewertet wird. In der Regel verfügen solche Personen über ein ausgeprägtes Selbstvertrauen, schätzen ihre Leistungsfähigkeit als hoch ein und lassen sich nicht so schnell verunsichern. Sie werden sich Ziele setzen und Aufgaben zuwenden, an denen sie ihre Fähigkeiten messen können. Misserfolge führen sie auf zeitvariable Faktoren wie Pech oder mangelnde Anstrengung zurück (externe Attribution). Bei Erfolgen hingegen empfinden sie Stolz und führen diese auf ihre eigenen Fähigkeiten zurück (interne Attribution).

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

Aus Angst vor Misserfolg wird eine solche Person grosse Anstrengungen und einen hohen zeitlichen Aufwand auf sich nehmen, um erfolgreich zu sein.

Tätigkeiten, die sie vor „gesunde“ Herausforderungen stellen würden, werden gemieden. Dadurch können sich der Selbstwert und das Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten nicht in genügendem Masse entwickeln.

Um den Selbstwert und das Vertrauen in die eigene Leistungsfähigkeit zu steigern, ist darauf zu achten, dass die Person Tätigkeiten ausübt, bei welchen sie ihre Fähigkeiten einsetzen kann und erfolgreich ist. Anschliessend ist es wichtig, dass die Person den Erfolg intern attribuiert, sprich den eigenen Fähigkeiten zuschreibt und Misserfolge eher extern attribuiert (den Umständen zuschreibt).

Da solche Personen in der Regel über einen tiefen Selbstwert verfügen, ist der Wert in der Skala „Selbstbewusstsein“ zu überprüfen. Zudem ist die „Zuversicht“ häufig gleich ausgeprägt.

Da sie keine Angst vor Misserfolgen oder Fehlern hat, stellt sich die Person schwierigen Herausforderungen.

Solche Personen eignen sich für verantwortungsvolle Aufgaben, bei denen sie unter Erfolgsdruck stehen und ständig bewertet werden.

Die Gefahr besteht darin, dass die Person Misserfolge permanent den äusseren Umständen zuschreibt, so die Realität verzerrt und an Lernfähigkeit einbüsst.

Einübersteigertes Vertrauen in die eigene Leistungsfähigkeit könnte zu Leichtsinn und Übermut führen. Gerade wenn die Ausprägungen bezüglich „Selbstbewusstsein“ und „Zuversicht“ ebenfalls sehr hoch sind.

Dimensionen, die mit dem „Leistungsvertrauen“ oftmals zusammenhängen, sind wie oben erwähnt das „Selbstbewusstsein“ und die „Zuversicht“, aber auch die „Einstellung zur Leistungskontrolle“, der „Erfolgsanspruch“ und die „emotionale Balance“.

Selbstkompetenzen

Leistungsorientierung

B1.13

Konstruktfacetten:

- Hoher Gütemassstab
- Bereitschaft, sich zu verausgaben und die eigene Leistung zu steigern

TIEFE AUSPRÄGUNG

HOHE AUSPRÄGUNG

Charakterisierung der Person

Für die Person ist es nicht erstrebenswert, aussergewöhnliche Leistungen zu vollbringen und sich schwer zu erreichende Ziele zu stecken. Das Privatleben (Familie, Freunde, Hobbies, etc.) hat einen mindestens ebenso grossen, wenn nicht grösseren, Stellenwert im Leben wie die Arbeit. Wenn die Person ein Ziel nicht erreicht, passt sie die Anforderungen nach unten an, damit das Ziel einfacher zu erreichen ist. Das Ausreizen der eigenen Leistungsfähigkeit stellt keinen Motivationsfaktor für die Person dar – im Gegenteil: sie scheut sich davor. Demzufolge wird sie von anderen Menschen als genügsam, freizeitorientiert, anspruchslos und bescheiden beschrieben. Manchmal wirkt sie aber auch faul, leistungsverweigernd und bequem.

Die Person setzt sich ausserordentlich hohe Ziele und stellt ebenso hohe Anforderungen an ihre eigene Leistungsbereitschaft. Sie lässt sich über schwer zu erreichende Ziele motivieren, und es macht ihr Spass, ihre Grenzen auszureizen sowie ihre Leistungen fortlaufend zu verbessern. Mit Entschlossenheit arbeitet sie daran, ihrem eigenen hohen Gütemassstab gerecht zu werden. Die Person wird auch dann an Zielen festhalten, wenn diese schwer zu erreichen sind. Dafür ist sie sogar bereit, ihr Privatleben zu „opfern“. Von anderen Menschen wird sie als ausgesprochen leistungsorientiert, einsatzbereit, belastbar, tüchtig und eifrig beschrieben. Sie kann auch als sehr ehrgeizig, hochstrebend und rastlos wahrgenommen werden.

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

Die Person sollte ein berufliches Umfeld wählen, in welchem nicht die Leistung das oberste Credo ist, sondern andere Werte wichtiger sind (z.B. Ausgeglichenheit, Ruhe, Genügsamkeit, etc.).

In wettbewerbs- und leistungsorientierten Umfeldern ist die Person überfordert und würde innert kürzester Zeit unzufrieden werden.

Die Person sollte sich bewusst machen, dass sie in unserer leistungsorientierten Gesellschaft früher oder später einem gewissen Leistungsdruck ausgesetzt sein wird und sie ihre Verausgabebereitschaft erhöhen muss.

Es gilt abzuklären, was die Person antreiben bzw. motivieren könnte, sich vermehrt anzustrengen und höhere Ziele zu stecken. Hinweise dazu geben die Interessensausprägungen („Berufliche Interessen“).

Möglicherweise hängt eine tiefes „Leistungsstreben“ mit einer eher negativen „Einstellung zum Unternehmen“ zusammen.

Solche Personen eignen sich für berufliche Umfeldern, welche sie stetig vor neue und schwierige Herausforderungen stellen.

Ihr Spass an der Erbringung von Leistung und an der Verbesserung der eigenen Leistungsfähigkeit ist eine sehr gute Voraussetzung, aussergewöhnliche Leistungen zu erbringen – sei es in der Wissenschaft, im Sport oder in der Privatwirtschaft.

Ein hohes Leistungsstreben ist ebenfalls eine wichtige Voraussetzung für beruflichen Aufstieg. In wettbewerbs- und leistungsorientierten Umfeldern kann die Person problemlos bestehen.

Bei sehr hoher Leistungsbereitschaft besteht die Gefahr, dass die Person den privaten Ausgleich zu sehr vernachlässigt. Eine kontinuierlich hohe Leistungsfrequenz ohne entsprechende Regenerationsphasen kann in eine psychische und physische Überforderung münden (im schlimmsten Fall: Burnout).

Aus der Ausprägung des „Stressmanagement“ ist ersichtlich, wie gross die physischen und psychischen Ressourcen sind, um den eigenen hohen Leistungsanspruch umsetzen zu können.

Selbstkompetenzen

Erfolgsanspruch

B1.14

Konstruktfacetten:

- Streben nach Erfolg und Status
- Erfolgszuversichtlich
- Ehrgeizig

TIEFE AUSPRÄGUNG

HOHE AUSPRÄGUNG

Charakterisierung der Person

Beruflichen Erfolg und einen hohen sozialen Status zu haben, ist für die Person kaum von Bedeutung. Insofern sind Status- und Wettbewerbsorientierung keine zentralen Antriebsfedern. Die Person ist weder darauf aus, durch berufliche Leistungserfolge Geltung zu erlangen, noch sieht sie Konkurrenz als Ansporn für berufliche Leistungen. Andere nehmen die Person als wenig erfolgs- und karriereorientiert sowie eher bescheiden wahr.

Hohe Ambitionen und beruflichen Erfolg zu haben, sind Kerneigenschaften der Person. Das bedeutet für sie auch, einen hohen sozialen Status zu erlangen und erfolgreicher zu sein als andere. Aus diesem Grund geht die Person bei der Wahl ihrer beruflichen Tätigkeiten sehr zielbewusst vor. Von anderen wird sie als überaus ehrgeizig, ambitioniert, selbstbewusst und karriereorientiert wahrgenommen.

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

Die Person sollte in einem beruflichen Umfeld tätig sein, in welchem sie sich in Ruhe entfalten kann und nicht mit den Leistungen anderer verglichen wird.

Hoch wettbewerbsorientierte Umfelder, bei denen auch der Status eine wichtige Rolle spielt, passen nicht zu ihr.

Oftmals verfügen solche Personen über ein tiefes Vertrauen in die eigene Leistungsfähigkeit und setzen sich zu leicht erreichbare Ziele.

Entsprechend ist darauf zu achten, dass die Person mehr Vertrauen in die eigenen beruflichen Fähigkeiten entwickelt (siehe auch „Leistungsvertrauen“). Erst wenn sie über ein gesundes Vertrauen verfügt, vermag sie sich anspruchsvollere Ziele zu setzen.

Tiefe Ausprägungen müssen nicht zwingend darauf hindeuten, dass die Person wenig leistungsorientiert oder faul ist. Möglicherweise wirken bei ihr intrinsische Motive stärker als extrinsische Belohnungen.

Ein tiefer „Erfolgsanspruch“ kann mit einer tiefen „Leistungsorientierung“, einem tiefen „Leistungsvertrauen“ oder einem tiefen „Selbstbewusstsein“ zusammenhängen.

Da sich die Person durch Konkurrenzsituationen motivieren lässt, sollte sie in beruflichen Umfeldern tätig sein, die ihr den Wettbewerb ermöglichen und gute Leistungen honorieren, z.B. indem direkte Konkurrenz mit anderen besteht oder ihre Entlohnung an ihre Leistung gekoppelt ist.

Ein optimales berufliches Umfeld sollte deshalb die notwendigen monetären und karrierebezogenen Anreize bieten (z.B. Finanzbereich).

Da sich die Person sehr viel zutraut, überzeugt ist von ihren Fähigkeiten und hohe berufliche Ziele erreichen möchte, kann es passieren, dass sie sich selbst überschätzt.

Bei Personen mit extrem hohen Werten ist deshalb darauf zu achten, dass Anspruch und Realität nicht zu stark voneinander abweichen: Liegen die Ziele ausserhalb ihrer Reichweite, sollten sie an die eigenen Fähigkeiten und Möglichkeiten angepasst werden.

Ein hoher „Erfolgsanspruch“ sollte mit einer hohen „Leistungsorientierung“ einhergehen, denn ohne diese fehlt dem „Erfolgsanspruch“ die (an)treibende Kraft.

Selbstkompetenzen

Lernantrieb

B1.15

Konstruktfacetten:

- Hohe eigene Lernmotivation (intrinsisch)
- Unabhängig von äusseren Lernanreizen
- Eigenständiges, eigenverantwortliches Lernen
- Freude an der Auseinandersetzung mit neuen Inhalten, Interesse an Weiterbildungen

TIEFE AUSPRÄGUNG

HOHE AUSPRÄGUNG

Charakterisierung der Person

Die Person zeigt wenig Initiative, von sich aus neue Wissensgebiete (z.B. im Rahmen neuer Aufgaben, Weiterbildungen, etc.) zu erschliessen. Muss sie sich mit unbekanntem Sachverhalten auseinandersetzen, wird ihr schnell langweilig. Erst unter Druck (z.B. durch Ermahnungen von Vorgesetzten) wird sie sich ihnen widmen. Ihre Leistungsanstrengungen wird sie erhöhen, wenn entsprechende äussere Anreize (z.B. Geld, Prämien) in Aussicht gestellt werden. Einen Zusammenhang zwischen momentanem Lernaufwand und späterem beruflichen Weiterkommen vermag sie nicht herzustellen, weshalb ihr Interesse daran wie auch an der Auseinandersetzung mit neuen Arbeitsinhalten tief ausgeprägt ist. Möglicherweise blüht die Person jedoch in anderen Lebensbereichen (Familie, Freunde, Hobbies, etc.) auf.

Die Person hat Freude und Spass daran, etwas dazu zu lernen und ist deshalb von „innen heraus“ (intrinsisch) motiviert, sich mit neuen Inhalten auseinanderzusetzen. Das bedeutet, dass sie keine zusätzlichen Anreize oder äusseren Druck benötigt, wenn es darum geht, sich mit unbekanntem Sachverhalten zu befassen. Vielmehr wird sie sich eigenständig darum bemühen, sich neues Wissen anzueignen, sich in neue Aufgaben einzuarbeiten und sich weiterzubilden. Alles in allem interessiert sie sich für viele verschiedene Themen und informiert sich selbstständig darüber. Dies geschieht jedoch meist nicht nur aus purem „Wissensdurst“, sondern die Person verfolgt damit in der Regel langfristige Ziele und nimmt einen allfälligen Weiterbildungsaufwand auch auf sich, um ihre Chancen auf berufliches Weiterkommen zu erhöhen.

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

Die Person passt in ein berufliches Umfeld, in welchem ihr vorgeschrieben wird, was sie zu tun hat, gute Leistungen belohnt werden und Tätigkeiten einen eher repetitiven Charakter aufweisen.

Um die Lernmotivation zu steigern, gibt es u.a. folgende Möglichkeiten: kurz- und langfristige Ziele setzen, Erfolgserlebnisse schaffen und Interesse wecken.

Zudem gilt es, die Gründe für den tiefen Lernantrieb zu klären:

- Möglicherweise steht die Unmotiviertheit mit der angestrebten Weiterbildung, einem spezifischen Themengebiet oder mit ungeeigneten Lernmethoden in Zusammenhang. Hinweise darauf finden sich in den Dimensionen „Einstellung zum Unternehmen“ und „effiziente Lern- und Arbeitstechniken“.
- Eine tiefe „Zuversicht“ und ein tiefes „Selbstbewusstsein“ können sich ebenfalls negativ auf den Lernantrieb auswirken.

Solche Personen sind in der Regel neugierig, wissbegierig und fleissig und oftmals erfolgreich in ihrer Arbeit.

Da sich die Person selbständig und eigenverantwortlich darum bemüht, sich nötiges Wissen anzueignen, passt sie in Arbeitsumfelder, in welchen ihr nicht nur die Möglichkeit hierzu geboten, sondern dies auch gefordert wird.

Um ihre intrinsische Motivation nicht zu unterbinden, sollte ihr nicht zu sehr vorgeschrieben werden, was und wie sie lernen soll. Wichtig ist zudem, sie nicht (nur) mit monetären Anreizen, sondern auch mit Anerkennung und Wertschätzung zu belohnen.

Es sollte beachtet werden, dass die Person nebst der Auseinandersetzung mit neuen (Arbeits-)Inhalten auch für den nötigen sozialen Ausgleich (z. B. Freunde, Hobbies, Etc.) sorgt.

Ein hoher „Lernantrieb“ geht oft mit hohen Ausprägungen bezüglich „Einstellung zum Unternehmen“ und „effiziente Lern- und Arbeitstechniken“ einher.

Selbstkompetenzen

Einstellung zum Unternehmen

B1.16

Konstruktfacetten:

- Grundhaltung gegenüber der Arbeit, dem Arbeitsumfeld und dem Unternehmen
- Verbundenheit mit der Arbeit und dem Arbeitgeber
- Akzeptanz von Normen und Anforderungen der Arbeit und des Unternehmens

TIEFE AUSPRÄGUNG

HOHE AUSPRÄGUNG

Charakterisierung der Person

Die Person steht ihrer Arbeit und/oder ihrem Arbeitsumfeld mit Vorbehalten gegenüber, denn sie verbindet damit deutlich mehr negative als positive Aspekte. Diese Grundhaltung kann zu einer Ablehnung der Unternehmung oder der Tätigkeit und der damit verbundenen Anforderungen führen. Die Person fühlt sich bei der Arbeit möglicherweise missverstanden und hat den Eindruck, ihre Qualitäten würden weder erkannt noch gefördert werden. Andere Menschen beschreiben die Person als jemanden, der/die die Arbeit als „lästige“ Notwendigkeit erlebt. Sie nimmt in ihrem Leben meist eine untergeordnete Rolle ein und die Person unternimmt alles, um sich von arbeitsbezogenen Tätigkeiten möglichst fernzuhalten. Oftmals nehmen andere Lebensbereiche eine zentralere Rolle ein (Familie, Hobbies, etc.).

Die Person verfügt über eine positive Grundhaltung ihrer Tätigkeit und ihrem Arbeitsumfeld gegenüber und ist beruflichen Aktivitäten allgemein wohl gesinnt. Die Arbeit stellt für sie keine Belastung dar, sondern sie erkennt sowohl ihren Nutzen als auch ihre Notwendigkeit. Sie sieht sich bei der Arbeit gut aufgehoben und dazu angespornt, mit ihren Leistungen einem erhöhten Anspruchsniveau zu genügen. Dementsprechend empfindet sie die Arbeit keinesfalls als langweilig oder mühsam. Vielmehr ist sie überzeugt, gemäss ihren Fähigkeiten gefördert und gefordert zu werden und fühlt sich an ihrem Arbeitsplatz wohl. Insgesamt geht die Person sehr gerne zur Arbeit, kann sich für ihre Tätigkeit begeistern und engagieren, gilt als wissensdurstig und ist motiviert, beruflich weiterzukommen.

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

Die Person dürfte sich in einem Arbeitsumfeld, in dem die berufliche Leistungsfähigkeit und die Begeisterung für arbeits- und unternehmensbezogene Dinge nicht im Vordergrund stehen, eher behaupten können.

Mehr Mühe dürfte es ihr bereiten, sich in einem Berufsfeld zu bewegen, in welchem viel persönlicher Einsatz und Engagement gefordert sind, besondere Anstrengungen verlangt werden und eine hohe Identifikation mit der beruflichen Tätigkeit notwendig ist.

Eine Empfehlung an die Person wäre sicherlich, die eigene Einstellung der Arbeit und Unternehmung gegenüber zu hinterfragen und den Nutzen derselben vermehrt anzuerkennen. Dies dürfte sich auch positiv auf die „Leistungsorientierung“ auswirken.

Abzuklären gilt, ob möglicherweise eine gewisse Arbeitsmüdigkeit vorliegt.

Ein Quervergleich empfiehlt sich einerseits mit den Ergebnissen im „Intellektuellen Leistungsvermögen“ und andererseits mit der Dimension «Einstellung zur Leistungskontrolle».

In einem Berufsumfeld, in dem Wert darauf gelegt wird, dass ein positives Verhältnis zur Arbeit gepflegt wird und man Spass daran hat, sich einzubringen und sich zu engagieren, dürfte sich die Person am Wohlsten fühlen.

Schwerer wird sie sich mit einem Berufsumfeld tun, in dem beruflichen Leistungen kein besonderes Gewicht beigemessen wird bzw. für besondere Anstrengungen keine Anerkennung erwartet werden kann.

Eine positive Einstellung zur Unternehmung sollte auf jeden Fall unterstützt bzw. gefördert werden. Sie wirkt sich positiv auf den „Lernantrieb“ und mit einer erhöhten Wahrscheinlichkeit auf den beruflichen Erfolg aus.

Hier empfiehlt sich jedoch ein Abgleich mit den erreichten Werten in den „Leistungstests“ und Schilderungen in den Arbeitszeugnissen, denn eine positive „Einstellung zur Unternehmung“ alleine dürfte sicherlich nicht als ausreichende Bedingung für entsprechenden Erfolg gelten.

Methodenkompetenzen

Ordentlichkeit

B2.1

Konstruktfacetten:

- Hält Ordnung
- Geht systematisch vor
- Arbeitet sorgfältig

TIEFE AUSPRÄGUNG

HOHE AUSPRÄGUNG

Charakterisierung der Person

Die Person legt keinen grossen Wert auf Ordnung, Systematik und Organisation und stört sich wenig an herrschendem Durcheinander und Planlosigkeit. Dementsprechend wendet sie wenig Zeit und Anstrengung damit auf, Ordnung und Ordentlichkeit herzustellen. Vielmehr fühlt sie sich im geordneten Chaos zu Hause und liefert so die besten Arbeitsergebnisse. Spontaneität und Flexibilität sind ihr bei der Ausübung der Tätigkeit und beim Treffen von Entscheidungen wichtig. Entsprechend wird sie von anderen als spontan, unberechenbar und flexibel, aber auch als chaotisch, unorganisiert und sprunghaft beschrieben. Ihre Wertvorstellungen sind eher unkonventionell.

Die Person legt grossen Wert darauf, ihre Umgebung und ihre Sachen in Ordnung zu halten. Sie kann Unordnung, Durcheinander oder einen Mangel an Organisation nicht leiden. Sie ist daran interessiert, Methoden zu entwickeln, um die geschaffene Ordnung und Systematik zu erhalten. Ihre Ordentlichkeit drückt sich in einem ausgeprägten Streben nach Stabilität, Klarheit und guter Organisation sowie in eher konventionellen Wertvorstellungen aus. Bei der Lösung von Problemen geht die Person zumeist ebenso systematisch, strukturiert und sorgfältig vor. Andere beschreiben sie als ordentlich, planvoll, organisiert und beständig, aber auch als pingelig und perfektionistisch.

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

In sich stetig wandelnden, eher unstrukturierten Arbeitsumfeldern fühlt sich die Person wohl. Das können z.B. Start-up-Firmen sein, die sich noch stark entwickeln oder Firmen, die in einem Veränderungsprozess stecken.

Für berufliche Tätigkeiten, die höchste Sorgfalt und Ordentlichkeit verlangen, ist die Person nicht geeignet.

Die Person sollte darauf achten, dass sie ein Mindestmass an Ordentlichkeit und Sorgfalt walten lässt. Es kann auch als Zeichen der Reife verstanden werden, das Ordnungsstreben den Umständen der Situation anzupassen.

Aus den Ausprägungen des „Pflichtbewusstseins“, der „Selbstdisziplin“, der „Besonnenheit“ und der „Bedürfniskontrolle“ ist das gesamte Ausmass der Selbstkontrolle ersichtlich.

Arbeitsumfelder, in denen sehr grosser Wert auf Ordentlichkeit und Sauberkeit gelegt wird, kommen den Fähigkeiten und Neigungen der Person entgegen. Je nach Interessenlage entspricht dies beispielsweise folgenden Branchen: Banken, Versicherungen, Gastronomie, etc. (Abgleich mit „Beruflichen Interessen“).

In Tätigkeiten, die systematisches und methodisch genaues Vorgehen verlangen, kann sich die Person entfalten (z.B. Buchhaltung).

Unter chaotischen bzw. sehr flexiblen Umgebungsbedingungen, in welchen die Person schnell und spontan handeln müsste, wäre sie überfordert.

Aufgrund ihres Ordnungs- und Genauigkeitsstrebens kann es passieren, dass sie sich zu stark in Einzelheiten vertieft und dadurch den Gesamtüberblick verliert.

Um das gesamte Ausmass der Selbstkontrolle abschätzen zu können, sind die Dimensionen des „Pflichtbewusstseins“, der „Selbstdisziplin“, der „Besonnenheit“ und der „Bedürfniskontrolle“ zu begutachten.

Methodenkompetenzen

Flexibilität

B2.2

Konstruktfacetten:

- Kann mit Veränderungen und unerwarteten Ereignissen umgehen
- Experimentierfreudig
- Offen für Neues

TIEFE AUSPRÄGUNG

HOHE AUSPRÄGUNG

Charakterisierung der Person

In ihrer Arbeitsweise zeichnet sich die Person durch Kontinuität, Vorhersehbarkeit und Stetigkeit aus. Bei der Lösungsfindung wird sie sich auf bewährten und erprobten Lösungswegen abstützen und solche bevorzugt auch auf neue, ihr unbekannt Problemstellungen anwenden. Sie schätzt es, wenn ihr klar definierte Aufgabengebiete zugewiesen werden und Erwartungen explizit kommuniziert werden. Andere beschreiben sie als beständig, zuverlässig und abgeschlossen gegenüber Bewährtem. Sie wird auch mit weniger Handlungsspielraum auskommen, Routineaufgaben als angenehm empfinden und in der Ausübung ihrer Tätigkeit örtliche Wechsel nicht unbedingt anstreben.

Die Person vermag sehr gut auf Veränderungen, unvorhergesehene Situationen oder unerwartete Ereignisse zu reagieren. Sie wird von anderen als experimentierfreudig, offen für Neues und flexibel charakterisiert. Konfrontiert mit Problemstellungen wird sie nicht nur die üblichen Lösungsansätze verfolgen, sondern auch neue, bisher unbekannt Wege beschreiten wollen. Sie zieht die stetige Veränderung der Kontinuität vor. Aus diesem Grund hat sie es gerne, wenn ihre Tätigkeiten nicht klar definiert sind und einen grossen Handlungsspielraum beinhalten. Sie wird eher bereit sein, sich örtlich den Arbeitsbedingungen anzupassen und gewisse Verschiebungen in Kauf zu nehmen.

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

Die Person arbeitet gerne in einem sicheren Umfeld, welches durch klar definierte Aufgaben und grosse Kontinuität charakterisiert ist.

Sind Kontinuität, Beständigkeit und bewährte, erprobte Arbeitsweisen von hoher Wichtigkeit, wird die Person gute Leistungen erbringen. Auf ihr Umfeld wirkt sie dadurch stabilisierend.

Es fällt der Person schwer, auf unvorhergesehene Situationen oder unerwartete Ereignisse zu reagieren – bisweilen wirken diese auf sie sogar bedrohlich.

Bei Veränderungsprozessen und Umstrukturierungen haben solche Personen Schwierigkeiten, sich an die neuen Bedingungen anzupassen.

Die Person sollte versuchen, sich nicht zu stark an gegebenen Bedingungen festzuhalten und eine gewisse Unsicherheit zu tolerieren, auch wenn es kurzfristig schwierig ist für sie, diese Spannung zu ertragen.

Tiefe „Flexibilität“ hängt oft mit einer eher labilen psychischen Konstitution zusammen („Emotionale Balance“, „Widerstandsfähigkeit“, „Stressmanagement“).

In Arbeitsumfeldern, die der stetigen Veränderung unterworfen sind, fühlt sich die Person am Wohlsten (z.B. Veränderungsprozesse, Umstrukturierungen).

Sie kann sehr gut auf neue Herausforderungen reagieren und kreative, noch unbekannt Lösungswege generieren. Aus diesem Grund wird sie bei Tätigkeiten, bei welchen man sich auf nichts Bekanntes abstützen kann, gute Leistungen erbringen.

Bei Tätigkeiten, die auf Kontinuität und Gleichförmigkeit aufbauen, wird die Person Mühe haben, sich anzupassen.

Bei einer extrem hohen Ausprägung besteht die Gefahr, dass die stetige Veränderung ein Muss wird. Wir empfehlen der Person, sich je nach Situation zurückzuhalten und sich auch an bewährten Lösungen zu orientieren, bevor sie alles verändert.

„Flexibilität“ setzt in der Regel eine stabile psychische Verfassung voraus („Emotionale Balance“, „Widerstandsfähigkeit“, „Stressmanagement“).

Methodenkompetenzen

Vorstellungskraft

B2.3

Konstruktfacetten:

- Einfallsreich
- Aktives Fantasieleben
- Lebhaftes Vorstellungsvermögen
- Träumerisch

TIEFE AUSPRÄGUNG

HOHE AUSPRÄGUNG

Charakterisierung der Person

Die Vorstellungskraft und der Einfallsreichtum der Person sind begrenzt ausgeprägt. Dementsprechend hält sie beim Finden von Lösungen für anstehende Aufgaben und Probleme an bestehenden Methoden und bewährten Ansätzen fest und wird kaum neue Wege beschreiten oder andere Instrumente austesten. Ihre Vorhersehbarkeit und Beständigkeit bei der Arbeitsausführung dürfte jedoch sehr geschätzt werden. Sie wird als sehr bodenständig, realistisch und praktisch orientiert beschrieben. Gleichzeitig wird sie als wenig kreativ, wenig einfallsreich und eher konventionell wahrgenommen.

Die Person hat ein sehr gutes Vorstellungsvermögen und eine ausgeprägte, lebhaft Fantasie. Sie verfügt über die schöpferischen Fähigkeiten, um konventionelle Wege zu verlassen und andersartige Ideen zu entwickeln. Im Arbeitsverhalten drückt sich dies insofern aus, als die Person bei bestehenden Problemen vielfältige Ideen generiert und nach neuartigen Lösungen sucht. Bei anderen Menschen gilt die Person als kreativ, schöpferisch, fantasievoll und unkonventionell. Manche beurteilen sie mitunter jedoch auch als tagträumerisch, unangepasst und realitätsfremd.

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

Für berufliche Umfeld, in denen grosser Wert auf Kontinuität und Beständigkeit gelegt wird, hat die Person ein passendes Profil. Ihre Stärke liegt darin, Vorhandenes zu übernehmen, wenig zu verändern und realistische, praktische Lösungen beizubehalten.

Wenn die Anforderungen darin bestehen, Bestehendes zu überwinden und Ideen in Gedanken weiterzuspinnen, ist die Person überfordert und erbringt keine gute Leistung.

Eine tiefe „Vorstellungskraft“ geht tendenziell mit einer höheren „Ordentlichkeit“ einher. Dementsprechend liegen die beruflichen Interessen der Person vermehrt im „verwaltend-administrativen“ Bereich.

Bei einer tiefen Ausprägung bei „Vorstellungskraft“ ist die „Flexibilität“ in der Regel auch eher weniger stark ausgeprägt.

In künstlerisch geprägten Berufsumfeldern wird die Person ihre kreativen Fähigkeiten und ihre Fantasie ausleben können.

Bei der Generierung von unkonventionellen Problemlösungen kann die Person wertvolle Arbeit leisten. Sie ist in der Lage „out-of-the-box“ zu denken, d.h. sie vermag selbst auferlegte, gedankliche Grenzen zu sprengen, um ein Problem zu lösen.

Bei extrem hohen Werten besteht die Gefahr, dass die Person zu träumerisch ist und den Bezug zur Realität ein wenig verliert. Möglicherweise ist sie emotional weniger ausgewogen (siehe „emotionale Balance“) als andere Personen.

Fantasievolle Personen haben tendenziell eine Stärke im Ausdrucksvermögen und in der „verbalen Intelligenz“: Der Umgang mit Sprache (inklusive Fremdsprachen) fällt ihnen vergleichsweise leichter („Deutschkenntnisse“, „Französisch“ und „Englisch“).

Um die Eignung für den künstlerischen und kreativen Bereich umfassend abzuschätzen, muss neben der hier gemessenen Fähigkeit („Vorstellungskraft“) auch das Interesse („künstlerisch-sprachlich“) überprüft werden..

Methodenkompetenzen

Effiziente Lern- und Arbeitstechniken

B2.4

Konstruktfacetten:

- Lernt und arbeitet mit System
- Geht planvoll vor
- Weiss Hilfsmittel zu nutzen

TIEFE AUSPRÄGUNG

HOHE AUSPRÄGUNG

Charakterisierung der Person

Die Person hat sich einen Lern- bzw. Arbeitsstil angeeignet, bei dem das eigene Handeln weniger langfristig geplant, als vielmehr auf kurzfristige Anforderungen ausgerichtet ist. Die Person scheint kein systematisches Vorgehen an den Tag zu legen, um Rahmenbedingungen (z.B. adäquate Umgebung, Einteilung der Lern- bzw. Arbeitsmenge, etc.) für ein erfolgversprechendes Vorgehen zu schaffen, sondern lässt sich von kurzfristigen Überlegungen und äusserem Druck leiten. Sie hat die Tendenz, bei der Arbeit nicht immer aufmerksam und konzentriert zu sein und Aufgaben hinauszuschieben bzw. sie erst im letzten Moment zu erledigen. Von anderen wird die Person als unorganisiert bzw. nicht besonders motiviert beschrieben, das eigene Lern- bzw. Arbeitsverhalten strukturiert und planvoll zu gestalten.

Die Person hat es sich zur Gewohnheit gemacht, ihr Vorgehen beim Lernen bzw. Arbeiten zu planen und organisieren, um sowohl kurzfristige als auch langfristige Erfolge zu begünstigen. Dabei achtet die Person darauf, eine günstige Lern- und Arbeitsumgebung zu schaffen (z.B. Reduktion von Störquellen, Strukturierung von Arbeitssequenzen, etc.), um Arbeiten rechtzeitig und effizient zu erledigen. Damit es ihr gelingt, sich unnötigen Aufwand zu ersparen, pflegt sie Anweisungen aufmerksam aufzunehmen oder zu notieren, Aufgaben prompt in Angriff zu nehmen und sich bei ihrer Erledigung nicht ablenken zu lassen. Um Engpässe zu vermeiden, wählt sie meist ein systematisches, vorausschauendes Vorgehen. In ihrer Lern- und Arbeitsweise wird die Person von anderen als sehr gut organisiert und strukturiert beschrieben.

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

Die Person fügt sich am Besten in ein Berufsumfeld ein, in dem weniger Wert darauf gelegt wird, Informationen systematisch aufzunehmen und strukturiert zu verarbeiten, weil z.B. mehr Gewicht auf Spontaneität gelegt wird.

In einem Berufsumfeld, in dem von der Person erwartet wird, dass sie ihre Arbeit selbstständig organisiert und systematisch gestaltet, wird sie sich schwer tun. Sie wird Mühe haben, die notwendige „Selbstdisziplin“ und das „Pflichtbewusstsein“ aufzubringen, um ihr Vorgehen planvoll zu gestalten. Gerade bei sehr grossen Arbeitsmengen oder bei der Auseinandersetzung mit neuen (Arbeits-/Lern-) Inhalten ist dies aber unabdingbar.

Mögliche Gründe ineffizienter Lern- und Arbeitstechniken könnten eine hohe Freizeitorientierung („Bedürfniskontrolle“), eine negative „Einstellung zum Unternehmen“ oder ein tiefer „Lernantrieb“ sein.

Die Person fühlt sich in einem Berufsumfeld am Wohlsten, in dem von ihr erwartet wird, das eigene Lernen und Arbeiten selbstständig zu strukturieren und systematisch anzugehen.

Dank der ausgesprochenen Selbstorganisationsfähigkeit kann man sie eigenverantwortlich arbeiten und lernen lassen und muss vergleichsweise wenig kontrollieren.

In der Regel zeichnen sich solche Personen durch eine hohe „Selbstdisziplin“, ein hohes „Pflichtbewusstsein“, eine ausgeprägte „Ordnlichkeit“, eine positive „Einstellung zum Unternehmen“ und einen hohen „Lernantrieb“ aus.

Lern- und Arbeitstechniken sind nur dann wirklich effizient, wenn sie sich in guten Leistungen niederschlagen. Aus diesem Grund sollten verschiedene Leistungsnachweise der Person überprüft werden

Methodenkompetenzen

Einstellung zur Leistungskontrolle

B2.5

Konstruktfacetten:

- Prüft selbst oder mit anderen regelmässig sein/ihr berufliches Können
- Fleissig und gewissenhaft

TIEFE AUSPRÄGUNG

HOHE AUSPRÄGUNG

Charakterisierung der Person

Überprüfungen und Bewertungen ihrer Arbeitsergebnisse oder hinsichtlich ihrer beruflichen Fähigkeiten sind der Person eher unangenehm. Sie prüft ihren Wissens- und Kenntnisstand weder für sich selber noch strebt sie eine regelmässige Bewertung durch andere an. Von anderen wird sie im Hinblick auf Leistungskontrollen als kaum strukturiert und wenig fleissig beschrieben. Die Person lässt Bewertungen auf sich zukommen, ohne dass sie sich gewissenhaft auf sie vorbereiten oder den Sinn einer Kontrolle einsehen würde.

Die Person legt grossen Wert darauf, ihr Wissen und ihre Kenntnisse regelmässig zu prüfen und zu kontrollieren, sei es selbstständig oder mithilfe standardisierter Bewertungen oder Rückmeldungen von Kollegen oder Vorgesetzten. Nur so lässt sich für sie sicherstellen, dass sie erworbene Fähigkeiten tatsächlich beherrscht. Lern- und Leistungskontrollen gehören ihrer Ansicht nach zu den zentralen Voraussetzungen, um sich Wissen anzueignen. Von anderen wird sie als strebsam, fleissig, strukturiert und pflichtbewusst wahrgenommen.

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

Möglicherweise verfolgt die Person andere Interessen und lässt sich nicht durch äussere Zwänge davon abhalten, sich diesen intensiver zu widmen als ihren beruflichen Aufgaben.

Weil die Person ihren Wissensstand weder regelmässig überprüft noch auffrischt, hinkt sie ihren Arbeitskolleg/innen diesbezüglich möglicherweise etwas nach.

Da sie sich auch durch externe Kontrollen (z.B. standardisierte Bewertungen) nicht zum Lernen von Neuem oder Auffrischen von bereits Gelerntem anregen lässt, empfehlen wir, dass die Person intrinsisch motiviert werden sollte: Ihr sollte einerseits der tiefere Sinn des Lernens aufgezeigt werden und andererseits die Freude am Lernen selber vermittelt werden. So kann die innere Bereitschaft, sich mit neuen Inhalten zu beschäftigen, erhöht werden.

Eine negative „Einstellung zur Leistungskontrolle“ hängt unter Umständen mit einer schlechten „Einstellung zum Unternehmen“ zusammen.

Eine andere Ursache für die tiefe Ausprägung könnte in einer gering ausgeprägten „Selbstdisziplin“ liegen.

Eine der Stärken der Person ist die hohe Selbstständigkeit und Gewissenhaftigkeit im gesamten Lern- und Weiterbildungsprozess.

Solche Personen haben sehr gute Voraussetzungen, um in einer Weiterbildung bzw. Ausbildung oder bei der Einarbeitung in neue Arbeitsgebiete gute Leistungen zu erbringen. Sie sehen Leistungskontrollen als notwendig an und bereiten sich gewissenhaft darauf vor. Insbesondere praktizieren sie das für den Lernerfolg wichtige Wiederholungslernen.

Eine extrem hohe Ausprägung deutet darauf hin, dass die Person sehr viel Zeit und Disziplin aufbringt, die eigene Leistung und ihr Wissen kontinuierlich zu prüfen. Es ist darauf zu achten, dass Aufwand und Ertrag in einem gesunden Verhältnis zueinander stehen. Wie stark die Motivation ist, um viel Aufwand zu leisten, lässt sich anhand der Ausprägungen bei „Selbstdisziplin“ und „Leistungsorientierung“ abklären.

Aus den Ausprägungen bei „Selbstdisziplin“, „Bedürfniskontrolle“ und „Besonnenheit“ lässt sich feststellen, wie hoch ihre Gewissenhaftigkeit und wie stark ihr Bedürfnis nach Kontrolle insgesamt sind.

Sozialkompetenzen

Kontaktverhalten

B3.1

Konstruktfacetten:

- Kontaktstark
- Sucht aktiv den Austausch mit anderen
- Pfllegt Kontakte zu anderen Menschen
- Fühlt sich im Umgang mit Menschen sicher

TIEFE AUSPRÄGUNG

HOHE AUSPRÄGUNG

Charakterisierung der Person

Im Erstkontakt zieht es die Person vor, von anderen angesprochen zu werden. Sie verhält sich im Austausch eher zurückhaltend und wendet weniger Zeit damit auf, Freundschaften oder Beziehungen zu pflegen. Der Person fällt es eher schwer, neue Bekanntschaften zu schliessen oder sich in der Gesellschaft unbekannter Personen auf Anrieb wohl zu fühlen. In der Interaktion fühlt sich die Person vergleichsweise unsicher und zieht einen sachlichen einem beziehungsbezogenen Austausch vor. Sie fühlt sich in Situationen, in denen es darum geht, im Rampenlicht zu stehen, eher mulmig und wird diese deshalb wenn möglich meiden. Andere beschreiben sie als wenig selbstdarstellerisch, eher reserviert, introvertiert, kontaktscheu und mehr an Inhalten als an Menschen interessiert.

Die Person geht sehr offen und aktiv auf andere zu, knüpft rasch Kontakte mit ihr unbekannt Personen und entwickelt bzw. pflegt Freundschaften und persönliche Beziehungen gerne. Im Erstkontakt ergreift sie oft die Initiative und wartet nicht ab, von anderen angesprochen zu werden. In gewissen Situationen kann es vorkommen, dass sie viel Zeit damit verbringt, sich selbst darzustellen oder eine Fülle an Informationen zu vermitteln, ohne anderen die Möglichkeit zu gewähren, sich ebenfalls einzubringen. Die Person schätzt es, im Zentrum des Interesses zu stehen und sich in sozialen Kontexten zu exponieren. Andere beschreiben sie als lebhaft, extravertiert, offensiv in der Kontaktaufnahme, gesprächig und daran interessiert, sich mit einer Fülle an Menschen auszutauschen.

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

Die Person bewährt sich in einem Umfeld, in dem ein begrenzter Austausch mit anderen besteht und nicht erwartet wird, dass sie sich in sozialen Zusammenhängen durch eine starke Selbstdarstellung profiliert. Dies kann beispielsweise dann gelten, wenn die Person Aufgaben häufig selbstständig erledigen soll und keinen Kontakt zu anderen aktiv zu suchen braucht.

Eine geringe Kontaktorientierung kann dazu führen, dass sich die Person in diversen Situationen „unter Wert verkauft“ und Möglichkeiten, sich von anderen durch ein gewinnendes Auftreten abzuheben, nicht zweckmässig nutzt.

Eine tiefe Kontaktorientierung kann sich auf das „Selbstbewusstsein“ niederschlagen, da zwangsläufig weniger Bestätigungsgelegenheiten wahrgenommen werden und somit auch weniger positive Rückmeldungen gesammelt werden können.

Die Person sollte darauf achten, sich nicht zu stark zurückzuziehen und den Kontakt zu Kollegen, Kunden etc. zu pflegen bzw. erhalten, denn diese „Networking“-Fähigkeit dürfte sich in praktisch allen beruflichen Kontexten als Vorteil erweisen.

Die Person schätzt ein berufliches Umfeld, in dem sie regelmässig mit neuen Personen konfrontiert wird und in dem von ihr erwartet wird, den Erstkontakt zu diversen Menschen herzustellen. Dabei handelt es sich um Tätigkeiten, die eine rege Interaktion mit anderen ermöglichen und/oder sogar voraussetzen, z.B. im Verkauf.

Eine starke Kontaktorientierung birgt die Gefahr, dass die Person im Austausch viel Raum einnimmt und dabei das aktive Zuhören vernachlässigt.

In einem beruflichen Kontext, in dem die regelmässige Kommunikation eingeschränkt ist, kann sich die Person unwohl fühlen und nach Möglichkeiten Ausschau halten, ihre Neigung zur Interaktion anderweitig auszuleben.

Im Abgleich mit der Skala „Selbstbewusstsein“ kann geprüft werden, inwiefern sich die starke Aussenorientierung auch auf ein ausgeprägtes Selbstbewusstsein auswirkt.

Die Person sollte das Bewusstsein entwickeln, sich in bestimmten Situationen zurückzuhalten und sich nicht (immer) aufzudrängen.

Sozialkompetenzen

Teamorientierung

B3.2

Konstruktfacetten:

- Kooperationsbereitschaft
- Kann seine Fähigkeiten im Team entfalten
- Selbstständiges Arbeiten vs. gemeinsames Arbeiten im Team

TIEFE AUSPRÄGUNG

HOHE AUSPRÄGUNG

Charakterisierung der Person

Mehrheitlich bevorzugt die Person selbstständiges und unabhängiges Arbeiten. Für Arbeitsergebnisse die alleinige Verantwortung zu tragen, hat für sie einen hohen Stellenwert. Statt sich mit anderen abstimmen zu müssen, engagiert sie sich lieber für Einzelarbeit. Entscheidungen trifft sie in den meisten Fällen bevorzugt alleine. Die Atmosphäre im Team ist ihr vergleichsweise weniger wichtig und sie leistet nur in Einzelfällen Unterstützung für die Gruppe, denn sie möchte sich lieber auf ihre eigene Arbeit konzentrieren. Obwohl sie mitunter bereit ist, einen Beitrag zur Bewältigung von Auseinandersetzungen zu leisten, hält sie sich aus Teamkonflikten eher raus. Ihre Bedürfnisse und Interessen stellt sie nur dann hinter die Teamanliegen, wenn triftige Gründe vorliegen. So erscheint sie bisweilen als etwas selbstbezogen und eigennützig, gilt aber auch als sehr eigenständige und unabhängige Person..

Für die Person hat die Zusammenarbeit im Team einen sehr hohen Stellenwert. Sie ist vom hohen Nutzen der Teamarbeit für das Erreichen gemeinsamer Ziele überzeugt. Entsprechend stark ist sie motiviert, sich im Team zu engagieren, Arbeitskollegen bei Entscheidungen mit einzubeziehen, Unterstützung anzubieten und Konflikte im Team zu lösen. Zudem ist sie in hohem Mass bereit, den Kooperations- und Koordinationsaufwand mitzutragen, der dabei zwangsläufig entsteht. Entscheidungsverantwortung teilt sie gerne mit anderen und es macht ihr wenig aus, durch sehr enge Zusammenarbeit von anderen abhängig zu sein. Zudem ist sie bereit, ihre Bedürfnisse zurückzustellen und sich anzupassen, wenn dies dem Teamerfolg dient. Sie gilt als teamorientiert und kooperativ, wirkt manchmal aber auch wenig eigenverantwortlich und „versteckt“ sich teilweise hinter dem Team.

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

Grundsätzlich ist die Person für Tätigkeiten, die verstärkt Einzelarbeit und Selbstständigkeit erfordern, sehr gut geeignet.

Ein berufliches Umfeld, in welchem persönlich zurechenbare Leistungen zählen, passt zur tiefen Teamorientierung (z.B. Verkauf, Vermögensverwaltung, usw.).

Bei hoch kooperativen Tätigkeiten läuft sie Gefahr, mehr Kooperations- und Abstimmungsaufwand leisten und sich mit Konflikten auseinandersetzen zu müssen, als ihr lieb ist.

Sie sollte versuchen, für die Erfordernisse der Teamarbeit aufmerksam zu sein und den für die Teamarbeit notwendigen Kooperationsaufwand zu leisten, ohne dass die Qualität ihrer Einzelarbeit darunter leidet.

Bei einem zusätzlich hohen „Durchsetzungsvermögen“ und tiefen „Aufrichtigkeit“ ist darauf zu achten, dass sich die Person nicht zu stark vom Teamgedanken entfernt und Gefahr läuft, sich unbeliebt zu machen.

Die Person ist ein ausgeprägter Teamplayer, der den Teamgedanken stark fördert und lebt. In Tätigkeiten, die einen hohen Koordinations- und Abstimmungsaufwand verlangen, erbringt sie ihre besten Leistungen.

Es fällt ihr schwer, über längere Zeit konzentriert Einzelarbeit zu leisten, ohne sich mit anderen absprechen zu können.

Da eine enge Zusammenarbeit mit anderen die persönlichen Beziehungen stärkt, macht es ihr Mühe, Meinungen und Ideen gegen die Interessen und Anliegen der anderen Teammitglieder durchzusetzen. Wenn eine hohe „Teamfähigkeit“ mit einem tiefen „Durchsetzungsvermögen“ und einer hohen „Harmonieorientierung“ zusammenfällt, ist abzuklären, ob die Person ihre Anliegen ein- und durchbringen kann oder möglicherweise Gefahr läuft, ausgenutzt zu werden.

Im Hinblick auf die Übernahme einer Führungsfunktion ist eine hohe Teamorientierung aus oben genannten Gründen wenig zuträglich.

Sozialkompetenzen

Harmonieorientierung

B3.3

Konstruktfacetten:

- Rücksichtnahme, Freundlichkeit
- Tendenz, Konflikte zu vermeiden; harmoniestrebend
- Respekt vor Gefühlen anderer Personen

TIEFE AUSPRÄGUNG

HOHE AUSPRÄGUNG

Charakterisierung der Person

Es ist der Person nicht wichtig, möglichst beliebt oder rücksichtsvoll zu sein und anderen zu schmeicheln, nur um Sympathien zu erlangen. Kritik spricht sie offen und direkt aus. Sie legt Wert darauf, ihre Meinung bzw. ihren Standpunkt in beruflichen Sachfragen kundzutun und durchzusetzen, auch wenn sie dadurch die Harmonie gefährdet oder sogar einen Streit auslöst. Sie ist kaum bereit, bei beruflichen Konflikten, die sie betreffen, Kompromisse einzugehen. Wenn das Vertrauen der Person missbraucht wird, hat sie Mühe, Menschen eine zweite Chance zu geben. Kollegen wissen, woran sie bei der Person sind, da sie transparent und ehrlich anspricht, was sie denkt, und sich nicht verstellt, nur um anderen zu gefallen. Zuweilen wirkt sie dadurch aber auch provokativ und streitsüchtig.

Die Person ist sehr rücksichtsvoll und geht auf die Bedürfnisse anderer ein. Um die Harmonie im Team nicht zu gefährden, äussert sie Kritik höchst selten. Es fällt ihr schwer, Unangenehmes auszusprechen, wenn sie dadurch Gefahr läuft, Missmut auf sich zu ziehen. Sie geht bei beruflichen Konflikten Kompromisse ein und verzichtet auf die Durchsetzung ihres Standpunkts, um Streit zu verhindern. Wettbewerbssituationen meidet sie und in angespannten Situationen verhält sie sich ausgleichend und kooperierend. Bei ihren Kollegen gilt sie als sehr anständige, geduldige Person, die nie ärgerlich wird oder aggressive Verhaltensweisen zeigt, weshalb sie meist sehr beliebt ist. Ihr Vertrauen in die Umwelt bleibt unerschütterlich, auch wenn es von anderen missbraucht wird.

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

Die Person eignet sich für berufliche Tätigkeiten, bei welchen eine offene und direkte Kommunikation verlangt wird und nicht auf die Befindlichkeiten anderer Rücksicht genommen werden muss.

Die Person hat das Potenzial, in einer Arbeitsgruppe die Rolle des „Advocatus Diaboli“ einzunehmen, da sie ihren Standpunkt auch dann vertritt, wenn sie andere damit vor den Kopf stösst.

Aufgrund ihrer Direktheit und Kompromisslosigkeit verläuft die Integration in neue Arbeitsgruppen möglicherweise nicht immer reibungslos.

Die Person sollte darauf achten, dass sie die Harmonie im Team nicht so stark strapaziert, dass die Zielerreichung gefährdet wird. Manchmal kann es im Sinne des Teams bzw. des Unternehmens sein, den eigenen Standpunkt aufzugeben. Nur bei gewissen Personen führen provokative Stellungnahmen tatsächlich zu besseren Arbeitsergebnissen.

Wenn die Person zusätzlich ein hohes „Durchsetzungsvermögen“, ein hohes „Selbstbewusstsein“ und eine tiefe „Aufrichtigkeit“ hat, besteht die Gefahr, dass sie übermässig dominant, bestimmend und rücksichtslos auftritt.

In Dienstleistungsberufen ist es von Vorteil, über ein ausgeprägtes Harmoniestreben zu verfügen. Zudem bietet sich die Person mit ihrer kooperativen und ausgleichenden Art als Moderatorin in konfliktträchtigen Situationen an.

Berufliche Umfeldler, in denen aggressive Verhaltensweisen und eine hohe Konfliktbereitschaft gefragt sind, sollten gemieden werden.

Das Unvermögen, Kritik direkt zu äussern oder die eigene Meinung nachhaltig zu vertreten, kann bei einigen auf Unmut stossen. Die Gefahr besteht zudem darin, dass die Bedürfnisse der Person nicht wahrgenommen werden.

Sie sollte vermehrt versuchen, zu ihrer Meinung zu stehen, die eigenen Bedürfnisse zu formulieren und diese in der Diskussion durchzusetzen, auch wenn dadurch die Harmonie im Team vorübergehend gestört wird.

Harmoniesuchende Personen sind oft weniger selbstbewusst („Selbstbewusstsein“), weniger stabil („Emotionale Balance“) und wenig durchsetzungsstark („Durchsetzungsvermögen“). In der Regel sind sie sehr integer und überhaupt nicht darauf aus, jemanden zu manipulieren oder Macht auszuüben, um ein Ziel zu erreichen („Aufrichtigkeit“).

Sozialkompetenzen

Aufrichtigkeit

B3.4

Konstruktfacetten:

- Offen und aufrichtig anderen gegenüber
- Verzichtet auf List und Täuschung

TIEFE AUSPRÄGUNG

HOHE AUSPRÄGUNG

Charakterisierung der Person

Die Person zögert nicht, anderen zu schmeicheln oder auf andere Weise Einfluss auf ihr Verhalten zu nehmen, um sich eigene Vorteile zu verschaffen. Diese moralische Grundhaltung kann die Person dazu verleiten, nicht immer ehrlich auszusprechen, welche Ziele sie mit ihrem Verhalten tatsächlich verfolgt. Die Person geht dabei meist davon aus, dass ihr Verhalten gerechtfertigt ist und nimmt auch Nachteile für andere in Kauf, um das zu erreichen, wonach sie strebt. Sie wünscht sich eine berufliche Tätigkeit, innerhalb derer Macht und Einfluss eine gewisse Rolle spielen und erwartet wird, dass sich die Person entsprechender Mittel bedient, um Ziele der Organisation zu realisieren. Andere beschreiben die Person als berechnend, undurchsichtig, gerissen und nicht immer ganz ehrlich.

Die Person ist keinesfalls darauf aus, andere in berechnender Weise zu beeinflussen, um von ihnen das zu bekommen, was sie sich wünscht. So würde sie nicht anderen schmeicheln, nur um sich eigene Vorteile zu verschaffen. Dabei geht es um eine moralische Grundhaltung, welche die Person daran hindert, eine bewusste Manipulation Dritter in Kauf zu nehmen, um vor allem persönliche Ziele zu erreichen. Sie bleibt auch dann aufrichtig und ehrlich, wenn ihre Einstellung dazu führt, dass sie auf eigene Vorteile verzichten muss. Die Person strebt in ihrer beruflichen Tätigkeit also nicht nach Macht und Einfluss, sondern verpflichtet sich bevorzugt Arbeitsinhalten, bei denen es gilt, sich und ihre Bedürfnisse unterzuordnen. Andere beschreiben die Person als aufrichtig und ehrlich.

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

Muss sich die Person in einem von Konkurrenz und Wettbewerb geprägten Berufsumfeld bewähren, kommen die Stärken der Person zum Tragen.

Die Person fühlt sich in beruflichen Zusammenhängen wohl, bei denen es darum geht, Dinge in ein besonders positives Licht zu rücken und damit gewünschte Ergebnisse zu erzielen (z.B. aktive Förderung von Kaufentscheidungen).

Weniger vorteilhaft erscheint die Haltung der Person dann, wenn in der Organisation eine offene und besonders kooperative Arbeitsatmosphäre gepflegt wird, bei der auch Fehler zugelassen sind und gegenseitiges Vertrauen sehr wichtig ist. Geht es dabei vor allem darum, stets mit offenen Karten zu spielen und zu eigenen bzw. organisationsspezifischen «Schwächen» zu stehen, könnte sich die Person schwerer tun, sich einzufügen.

Ein Abgleich mit der Skala «Offenheit in der Beantwortung» empfiehlt sich deshalb, weil tiefe Werte klare Hinweise dafür liefern, dass die Person eine Tendenz hin zu einer verblühten Darstellung eigener Defizite aufweisen könnte.

In einem beruflichen Umfeld, in dem ein besonderes Mass an Ehrlichkeit und Offenheit zur Unternehmenskultur gehört, respektive Macht und Einfluss eine untergeordnete Rolle spielen, fühlt sich die Person am Besten aufgehoben. Ein entsprechender Arbeitskontext wäre geprägt von einer geringen Notwendigkeit, mit diversen Einflussmitteln systematisch bestimmte Ziele zu verfolgen (z.B. keine direkte Beeinflussung von Kunden bei Kaufentscheidungen, etc.).

Nachteilig könnte sich diese Haltung dann auswirken, wenn sich die Person mit einem Berufsumfeld konfrontiert sieht, welches von einem starken Konkurrenz- und Wettbewerbsdenken geprägt ist und die Beeinflussung von Menschen notwendig macht. Dies kann z.B. dann der Fall sein, wenn Kaufentscheidungen aktiv «gefördert» werden müssen oder Leistungen/Produkte in ein positives Licht gerückt werden sollen.

Wenn die Person zusätzlich eine hohe „Harmonieorientierung“ und ein tiefes „Durchsetzungsvermögen“ hat, besteht unter Umständen die Gefahr, dass ihre Bedürfnisse zu kurz kommen und sie selber von anderen ausgenutzt wird.

Sozialkompetenzen

Einfühlungsvermögen

B3.5

Konstruktfacetten:

- Fähigkeit zur Perspektivenübernahme
- Sicherheit bezüglich der Interpretation von Verhaltensweisen anderer

TIEFE AUSPRÄGUNG

HOHE AUSPRÄGUNG

Charakterisierung der Person

Der Person bereitet es in sozialen Situationen oftmals Schwierigkeiten, die Bedürfnisse und das Befinden anderer angemessen wahrzunehmen. Äussern Gesprächspartner nicht konkret, was sie wollen, fällt es der Person schwer, an sie gestellte Erwartungen korrekt bzw. differenziert einzuschätzen. Weil sie Mühe damit bekundet, die Perspektive anderer zu übernehmen, ist sie sich vor allem in schwierigen Situationen nicht im Klaren darüber, wie sie sich verhalten soll bzw. wie ihre Handlungen von anderen aufgefasst und interpretiert werden. Es kann ihr deshalb passieren, dass sie Begebenheiten nicht als problematisch wahrnimmt, obwohl dies tatsächlich der Fall ist.

Die Person schreibt sich ein sehr feines Gespür für unausgesprochene, aber in Gesprächen mitschwingende Stimmungen und Emotionen zu. Sie sieht sich so in der Lage, Bedürfnisse, an sie gestellte Erwartungen oder auch auftauchende Spannungen differenziert wahrzunehmen. Dementsprechend sicher erkennt sie, mit welchem Verhalten schwierige Situationen gemeistert werden können. Es gelingt der Person meist problemlos, die Perspektive anderer zu übernehmen und sich in ihre Position hineinzuversetzen, weshalb sie auch zu verschlossenen Personen rasch Zugang findet und in heiklen Verhandlungs- oder Konfliktsituationen tragfähige Lösungen aufzuzeigen vermag.

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

In Tätigkeitsfeldern bzw. bei Unternehmen, in denen eine sehr direkte Kommunikationskultur gepflegt wird und dementsprechend Interessen und Erwartungen offen ausgesprochen werden, wird die Person besser zurecht kommen.

Falls jedoch Aufgaben zu bewältigen sind, die ein hohes Einfühlungsvermögen erfordern, beispielsweise Führungsaufgaben oder Tätigkeiten mit anspruchsvollen Kundenkontakten, wird die Person Mühe haben, erfolgreich zu bestehen.

Die Person sollte ihre Fertigkeiten im Bereich der Personenwahrnehmung und -beurteilung verbessern. Zudem sollte sie die Perspektivenübernahme üben, sodass sie einerseits Absichten, Erwartungen und Verhaltensweisen anderer besser verstehen und andererseits ihre eigenen Äusserungen und Handlungen diesen Wahrnehmungen entsprechend anpassen kann.

Dafür ist es für die Person notwendig, strukturierte und realistische Rückmeldungen darüber zu erhalten, wie sie in verschiedenen Situationen von anderen wahrgenommen wird. Coaching- und Trainingsmaßnahmen bieten hierzu erfolgversprechende Ansatzpunkte.

Bei Tätigkeiten, bei welchen es gilt, andere (z.B. Kunden, Mitarbeitende, Kollegen, etc.) differenziert einzuschätzen und entsprechend den Zielsetzungen zu beraten, zu fördern oder zu beeinflussen, kann die Person in besonderem Masse von ihrem ausgeprägten Einfühlungsvermögen profitieren.

Auch eignet sich die Person für die Bewältigung von Aufgaben mit hohem Konfliktpotenzial (z.B. der Realisierung von Veränderungsprozessen, der Durchsetzung unpopulärer Entscheide, etc.). Durch ihr hohes Einfühlungsvermögen wird die Person die „menschliche Komponente“ angemessen berücksichtigen und kann so Ergebnisse wohl oftmals optimieren.

Ein zu starker Fokus auf die Befindlichkeiten, Bedürfnisse oder Erwartungen anderer kann es der Person jedoch mitunter erschweren, sachbezogen und zielgerichtet vorzugehen. Wahrgenommene Anliegen von Interaktionspartnern sollten zwar im Handeln berücksichtigt, die Person sich aber bei der eigentlichen Arbeit nicht zu stark davon leiten lassen.

Zudem ist zu beachten, dass in kaum einem Bereich Fremdbild-Selbstbild-Diskrepanzen so wahrscheinlich sind wie bei dieser Dimension. Es sollte daher wenn möglich ein Abgleich von Selbst- und Fremdeinschätzung erfolgen.

Führungskompetenzen

Führungsmotivation

B4.1

Konstruktfacetten:

- Präferieren von Führungsaufgaben
- Bereitschaft zur sozialen Einflussnahme

TIEFE AUSPRÄGUNG

HOHE AUSPRÄGUNG

Charakterisierung der Person

Die Möglichkeit, im Rahmen ihrer beruflichen Tätigkeit andere zu leiten und lenken, stellt für die Person einen nur sehr geringen Anreiz dar. Ihr ist es vielmehr wichtig, ihre fachlichen Kompetenzen einbringen und weiter entwickeln zu können. Anderen Aufgaben zuzuteilen, sie zurechtzuweisen oder wichtige Entscheide zu fällen, ist ihr eher unangenehm. In Gruppen bringt sie sich und ihre Fähigkeiten vor allem inhaltlich ein, überlässt koordinierende oder Leitungsfunktionen aber bevorzugt anderen. Die Person wird daher als fachorientiert, ausführend und wenig machtorientiert, wie auch eher unterordnend, beeinflussbar und fügsam beschrieben..

Die Person verfügt über ein ausgeprägtes Führungsmotiv und strebt eine Tätigkeit an, welche ihr die Möglichkeit bietet, andere zu lenken, anzuleiten und zu koordinieren. Sie sieht sich als der geborene Leader und übernimmt in Gruppen meist eine tonangebende Rolle. Es gefällt ihr, andere zu beeinflussen und von ihren Ideen zu überzeugen. Sie übernimmt gerne Verantwortung für wichtige Entscheide und scheut sich nicht davor, anderen Grenzen aufzuerlegen oder Kritik zu üben. Die Person dürfte als einflussreich, bestimmend und überzeugungskräftig, bisweilen aber auch als dominant, gebieterisch und kontrollierend wahrgenommen werden.

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

Eine Tätigkeit, bei der sie ihre fachlichen Fähigkeiten einbringen und weiterentwickeln sowie auch Verantwortung für inhaltliche Aufgaben übernehmen kann, wird den Neigungen der Person am Besten entsprechen. Passende Tätigkeiten finden sich meist im Bereich von Spezialisten- und Stabsfunktionen.

Führungsaufgaben sollte die Person meiden, da sie nicht im erforderlichen Masse über die Bereitschaft verfügt, Einfluss auszuüben und intensive Führungsarbeit zu leisten. Zudem ist anzunehmen, dass ihr auch in ihrem Selbstbild typische „Führungsfacetten“ – wie beispielsweise die Überzeugung, eine natürliche Autorität auszustrahlen – fehlen.

Falls der Person aufgrund ihrer Fachkompetenzen eine Führungsposition angeboten wird, sollte sie sich genau überlegen, ob sie diese wie auch die damit verbundenen Konsequenzen annehmen möchte. Wichtig ist zudem, Führungsaufgaben im erforderlichen Rahmen wertzuschätzen und sich wirkungsvolle Führungsmittel und -techniken anzueignen.

Im Rahmen einer Position, bei welcher Führungsarbeit eine hohe Priorität einnimmt und es darum geht, Mitarbeitende hinsichtlich der Erreichung von Unternehmenszielen zu beeinflussen und zu lenken, bringt sich die Person am Liebsten ein.

Entsprechend üben rein fachlich geprägte Herausforderungen kaum einen Anreiz auf die Person aus. Sie sollte allerdings darauf achten, fachliche Aspekte nicht ganz aus den Augen zu verlieren oder sie unterzubewerten.

Durch ihre ausgeprägte Motivation, andere zu lenken, besteht die Gefahr, dass die Person in manchen Situationen „übersteuert“ und zu stark beeinflussend auf andere (z.B. Kollegen) einwirkt.

Wichtig ist, dass die Person prüft, welche Wirkung sie mit ihrem (Führungs-)Verhalten bei anderen erzielt. Dies beispielsweise, indem sie sich regelmässig um ehrliche, realistische Rückmeldungen bemüht. So können allfällige Diskrepanzen zwischen Selbst- und Fremdwahrnehmung identifiziert und thematisiert werden.

Bei Bedarf kann die Person ihr Repertoire an Führungstechniken (z.B. im Rahmen von Führungs(weiter)ausbildungen, Mentoring- oder Coachingprogrammen, etc.) erweitern.

Führungskompetenzen

Durchsetzungsvermögen

B4.2

Konstruktfacetten:

- Durchsetzungsstark, dominant
- Überzeugungsstark
- Setzt eigene Ideen und Vorstellungen durch
- Bereitschaft, eine „Führungsrolle“ zu übernehmen

TIEFE AUSPRÄGUNG

HOHE AUSPRÄGUNG

Charakterisierung der Person

Im Umgang mit anderen verhält sich die Person anpassend und zurückhaltend, möglicherweise sogar unterordnend und nachgiebig. Es fällt ihr schwer, ihre Auffassungen, Meinungen und Vorstellungen zu vertreten und gegenüber anderen zu behaupten. Von anderen wird sie entsprechend als anpassungsbereit, nachgiebig und wenig überzeugungsstark wahrgenommen. Bei Auseinandersetzungen macht es ihr Mühe, sich zu behaupten und gegen Widerstand durchzusetzen. Sie gibt eher nach, weicht möglichen Konflikten aus oder geht Kompromisse ein. In Gruppen übernimmt sie keine führende Rolle.

Anderen gegenüber verhält sich die Person bestimmend, entschlossen und durchsetzungsorientiert. Es gelingt ihr praktisch immer, andere von ihren Ideen und Vorstellungen zu überzeugen. Von anderen wird sie entsprechend als durchsetzungsstark und überzeugend, aber auch als dominant und autoritär wahrgenommen. Sie verfügt über die notwendige Unnachgiebigkeit und Hartnäckigkeit, um sich in Konfliktsituationen auch gegen Widerstand durchzusetzen. Ihre Ziele verfolgt sie kompromisslos und mit sehr viel Nachdruck. In Gruppen wird sie eine stark tonangebende Rolle einnehmen.

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

Die Person hat ihre Stärke in der Anpassungs- und Kompromissbereitschaft. Zurückhaltung und Bescheidenheit zeichnen sie aus. Dementsprechend wird sie sich gut in neue Arbeitsgruppen integrieren können.

Für ein berufliches Umfeld, in dem wenig Wettbewerb, Aggressivität und Konfliktpotenzial vorherrscht und Anpassung verlangt wird, besitzt sie gute Voraussetzungen.

Werden hingegen Standfestigkeit, Selbstbehauptung und Durchsetzungsvermögen vorausgesetzt, dürfte sie Schwierigkeiten haben, den Anforderungen gerecht zu werden.

Um nicht übergangen zu werden, wäre es sinnvoll, ihre Bedürfnisse, Anliegen und Erwartungen vermehrt einzubringen und zu realisieren.

Zu prüfen ist der Zusammenhang mit dem „Selbstbewusstsein“ und der „Misserfolgsresistenz“ bzw. der „Zuversicht“. Ein tiefes Durchsetzungsvermögen könnte seine Ursache im mangelnden Selbstbewusstsein oder tiefem Glauben an den eigenen Erfolg haben.

Berufliche Interessen

Handwerklich-technische Orientierung

C1

Konstruktfacetten:

- Interesse an Tätigkeiten die technisches Verständnis / handwerkliches Geschick erfordern
- Berufsfelder: handwerkliche, technische oder land- und forstwirtschaftliche Berufe

TIEFE AUSPRÄGUNG

HOHE AUSPRÄGUNG

Charakterisierung der Person

Die Person hat wenig Interesse, sich handwerklich zu betätigen oder sich mit der Mechanik und der Bedienung von Maschinen auseinanderzusetzen. In der Regel ist sie handwerklich wenig begabt.

Die Person besitzt eine Vorliebe für Tätigkeiten, die Kraft, Koordination und Handgeschicklichkeit erfordern. Im Umgang mit Materialien, bei der systematischen Handhabung von Maschinen und Werkzeugen und bei der Beschäftigung mit konkreten Aufgaben fühlt sich die Person sicher, da sie sich Fähigkeiten im technischen und auch landwirtschaftlichen Bereich zuschreibt. In der Problemlösung geht sie praktisch, konkret und lösungsorientiert vor. In der Regel ist es für handwerklich-technisch interessierte Personen eher ungewohnt, offen über sehr Persönliches und ihre Gefühle zu sprechen. Ihre Wertvorstellungen sind eher konventionell und traditionell orientiert. Sie werden von anderen Menschen als bodenständig, gradlinig und praktisch veranlagt beschrieben.

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

Handwerklich-technische Tätigkeiten kommen den Interessen der Person nicht entgegen.

Um der Person eine passende berufliche Tätigkeit zu finden, müssen die anderen Interessensdimensionen betrachtet werden.

Bei der Berufswahl sollten sich die Personen vermehrt handwerklichen, technischen oder land- und forstwirtschaftlichen Berufen zuwenden. Typische Berufsbilder sind Landwirt, Schlosser oder Tischler, sowie auf einer höheren Ausbildungsebene der Maschinenbauer oder Bauingenieur.

In sozial orientierten Berufen, in denen soziale Kompetenzen eine sehr wichtige Rolle spielen, wird sich die Person weniger gut zurechtfinden.

Um die Eignung der Person für mechanisch-technische Berufe umfassend abzuklären, ist das Resultat im „mechanisch-technischen Verständnis“ zu berücksichtigen: Eine hohe Ausprägung weist darauf hin, dass die Person nicht nur das Interesse, sondern auch die Fähigkeiten hat, in solchen Berufen erfolgreich zu sein.

Berufliche Interessen

Soziale Orientierung

C2

Konstruktfacetten:

- Vorliebe für Tätigkeiten, bei denen der Mensch im Zentrum steht
- Bevorzugte Aktivitäten: Unterrichten, erziehen, pflegen helfen, beraten, lehren, usw.

TIEFE AUSPRÄGUNG

HOHE AUSPRÄGUNG

Charakterisierung der Person

Sozial orientierte Tätigkeiten, bei welchen die Person in häufigem Kontakt mit anderen Menschen steht und viel Unterstützung und Hilfe geben muss, kommen der Person wenig entgegen.

Da eine „sozial orientierte“ Person ein starkes Bedürfnis nach sozialer Interaktion hat, bevorzugt sie Tätigkeiten in Form von Unterrichten, Lehren, Ausbilden oder Pflegen. Zentral dabei ist, dass sie anderen Menschen etwas „geben“ kann. Sie fühlt sich sozial verantwortlich und verfügt insbesondere im sozialen und erzieherischen Bereich über spezielle Fähigkeiten. Ferner zeichnet sie sich in der Regel durch gute verbale Fähigkeiten aus. Ethische und soziale Werte besitzen für sie ebenfalls einen hohen Stellenwert. Von anderen Menschen wird die Person als sehr hilfsbereit und zuvorkommend beurteilt.

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

Aufgrund ihrer Neigungen passt die Person kaum zu Tätigkeiten in sozialen Institutionen.

Tendenziell bevorzugt sie „praktisch-technische“ und „intellektuell-fachliche“ Tätigkeiten.

Um der Person eine passende berufliche Tätigkeit zu finden, müssen die anderen Interessensdimensionen betrachtet werden.

Typische Berufe finden sich im sozialen, pädagogischen und beratenden Kontext. Die Spannweite an Berufen ist jedoch sehr gross: z.B. Krankenpfleger, Barkeeper, Sozialarbeiter, Psychologe, Berufsberater, Lehrer, Jugendarbeiter, Erzieher, Therapeut, etc.

Die Person wird sich für die Belange und Bedürfnisse des Teams einsetzen und eher auch gemeinnützige Arbeiten erledigen.

Unter Umständen tendiert sie dazu, Probleme weniger intellektuell als vielmehr emotional zu bewältigen.

Da die Person vergleichsweise wenig technische Neigungen besitzt, lehnt sie den Umgang mit Werkzeugen oder systematisch geordneten Tätigkeiten tendenziell ab.

„Künstlerisch-sprachliche“ und „unternehmerische“ Tätigkeiten liegen ihr näher als „praktisch-technische“ und „intellektuell-forschende“.

Um ihre Interessen in die Tat umsetzen zu können, ist die soziale Art der Person idealerweise mit einem leicht erhöhten „Kontaktverhalten“ gekoppelt.

Berufliche Interessen

Künstlerisch-sprachliche Orientierung

C3

Konstruktfacetten:

- Bevorzugung gestalterischer, künstlerischer oder sprachlich orientierter Tätigkeiten
- Berufsfelder: Literatur, Kunst, Mode, Musik und Theater

TIEFE AUSPRÄGUNG

HOHE AUSPRÄGUNG

Charakterisierung der Person

Künstlerisch und gestalterisch tätig zu sein, entspricht nicht den Interessen der Person. Ihr liegt es eher, strukturierten, verwaltenden Tätigkeiten nachzugehen, die sich durch vorgegebene Rahmenbedingungen auszeichnen. Ihre sprachlichen und musischen Fähigkeiten sind begrenzt ausgeprägt.

Die „künstlerisch-sprachlich“ interessierte Person bevorzugt offene, unstrukturierte Aktivitäten, die eine sprachliche oder künstlerische Inszenierung oder die kreative Gestaltung von Produkten ermöglichen. Alles, was der Verschönerung und Gestaltung der Umwelt dient, kommt dem Interesse der Person entgegen. Bei dieser Person dominieren häufig die Selbstdarstellung und die Präsentation der eigenen Person bzw. der eigenen Gedanken. Wichtig ist ihr dabei, ein Publikum zu haben, das ihr die notwendige Anerkennung spendet. Erfahrungen und Herausforderungen im ästhetischen Bereich, die ein hohes Ausmass an Kreativität, Begabung und eine grosse Ausdauer erfordern, weiss sie besonders zu schätzen. Sie hat zudem sprachliche, musische Fähigkeiten oder solche im Bereich der Schriftstellerei und des Schauspiels entfaltet..

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

Künstlerische und gestalterische Umfelder sollten eher vermieden werden.

Um für die Person eine passende berufliche Tätigkeit zu finden, müssen die anderen Interessensdimensionen betrachtet werden.

Die passenden Berufsfelder sind im Bereich Literatur, Kunst, Mode, Musik und Theater anzusiedeln. Typische Berufe sind beispielsweise Schriftsteller, Schauspieler oder auch Goldschmied.

Bei der Ausübung ihrer Tätigkeiten betont die Person stark ihre Gefühle und bevorzugt unstrukturierte Ansätze.

Systematische, geordnete Tätigkeiten mit fest vorgegebenen Rahmenbedingungen passen in der Regel weniger zur Person (Berufe im „verwaltend-administrativen“ Bereich).

„Künstlerisch-sprachliche“ Personen sollten eine hohe „Flexibilität“ und eine grosse „Vorstellungskraft“ haben.

Um das gesamte kreative Potenzial abschätzen zu können, sind die Resultate der intellektuellen Leistungsmessungen zu betrachten: Hohe Werte in der „verbalen Intelligenz“ deuten darauf hin, dass die Person – nebst der Motivation sprachlich-gestalterisch tätig zu sein – auch die Fähigkeit dazu besitzt. Analog dazu hat eine Person, die hohe Werte bei der „figuralen Intelligenz“ erreicht, gute Voraussetzungen, um ihr räumlich-gestalterisches Interesse in die Praxis umzusetzen.

Berufliche Interessen

Verwaltend-administrative Orientierung

C4

Konstruktfacetten:

- Ausrichtung an hoch strukturierten, ordnend-verwaltenden Tätigkeiten
- Systematischer Umgang mit Daten

TIEFE AUSPRÄGUNG

HOHE AUSPRÄGUNG

Charakterisierung der Person

Verwaltend-administrative, sehr strukturierte bzw. regelgeleitete Tätigkeiten mit klaren Rahmenbedingungen liegen der Person gar nicht. Sie bevorzugt eher kreative, unkonventionelle Tätigkeiten, die aus einem geringen Anteil an sich wiederholenden Abläufen und routinierten Aufgaben bestehen. Sie kann gut mit mangelnder Organisation oder unerwarteten Veränderungen umgehen.

Die „verwaltend-administrative« Person bevorzugt Tätigkeiten, bei denen der strukturierte regelhafte Umgang mit Daten im Vordergrund steht, insbesondere bei ordnend-verwaltenden Tätigkeiten. Ihre Stärken liegen im Bereich rechnerischer und kaufmännischer Fähigkeiten. Zudem macht es ihr weniger aus, sich mit Routinetätigkeiten zu beschäftigen und sich repetitiven Aufgaben zu widmen. Bei forschenden Tätigkeiten liebt sie vor allem jenen Teil, bei dem es auf das Sammeln und Auswerten von Informationen ankommt. Um Zahlen und Daten bearbeiten zu können, ist ihr Werkzeug häufig der Computer. Sie betont sowohl im beruflichen wie auch im privaten Bereich eher traditionelle und konservative Werte. Dementsprechend wird sie als zuverlässig, ordentlich und rechtschaffen charakterisiert.

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

Klar strukturierte, organisierte berufliche Tätigkeiten, die ein hohes Mass an standardisierten und ordnend-verwaltenden Aufgaben beinhalten, liegen der Person weniger.

Die passenden Arbeitsfelder sind der kaufmännische und verwaltende Bereich, Buchhalter und Juristen sind typische Berufsbeispiele.

Um der Person eine passende berufliche Tätigkeit zu finden, müssen die anderen Interessensdimensionen betrachtet werden.

Bevorzugter Arbeitsort ist das Büro, das Arbeitsinstrument ist der Computer.

In Beratungssituationen verhält sich die Person wenig aktiv. Bei der Bearbeitung von Aufgaben fällt es ihr eher schwer, nach neuen Lösungswegen zu suchen, sie wird sich eher an bewährten und erprobten Methoden und Lösungswegen orientieren. Zudem verlangt sie eindeutige Ratschläge und klare Rahmenbedingungen.

Aufgrund ihres hohen Interesses an verwaltend-administrativen Tätigkeiten sollten offene, unstrukturierte und künstlerische Aufgaben eher vermieden werden.

Um im typischen Arbeitsfeld zu arbeiten (kaufmännischer Bereich), sind neben dem „verwaltend-administrativen“ Interesse folgende Eigenschaften idealerweise vorhanden: Hohes „Pflichtbewusstsein“ und hohe „Ordentlichkeit“.

Orientierung

Intellektuell-forschende

C5

Konstruktfacetten:

- Interessiert an wissenschaftlichen und forschenden Tätigkeiten
- Berufsfelder: Forschung, Medizin, Recht

TIEFE AUSPRÄGUNG

HOHE AUSPRÄGUNG

Charakterisierung der Person

Die Person geht bei der Bearbeitung ihrer Aufgaben eher schnell und handlungsorientiert vor. Sie wird Problemen vergleichsweise weniger genau auf den Grund gehen und interessiert sich kaum dafür, die dahinterliegenden Ursachen zu analysieren.

Die intellektuell-forschende Person geht aufgabenorientiert vor und versucht, Probleme vorrangig auf intellektueller Ebene zu lösen – durch Denken, systematisches Beobachten oder Forschen. Sie zeichnet sich durch ein ausgeprägtes Bedürfnis aus, intellektuell anspruchsvolle Probleme lösen und Zusammenhänge verstehen zu wollen. Insgesamt besitzt sie eher unkonventionelle Wertvorstellungen und Einstellungen und steht für geistige Unabhängigkeit ein. Besondere Fähigkeiten hat sie in der Regel in mathematischen und naturwissenschaftlichen Bereichen. Solche Personen werden oft als scharfsinnig, wissenschaftlich interessiert, geistreich und intellektuell beschrieben.

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

Berufliche Umfelder, die wenig intellektuelle Herausforderungen beinhalten und kein analytisches Denken verlangen, kommen der Person eher entgegen.

Personen dieser Orientierung passen vor allem in naturwissenschaftliche, mathematische oder medizinische Berufe.

Um für die Person eine passende berufliche Tätigkeit zu finden, müssen die anderen Interessensdimensionen betrachtet werden.

Die Person hat ihre Stärken im analytischen, methodischen und genauen Vorgehen.

Soziale Kontakte sind der Person im Vergleich zu anderen weniger wichtig und sie lehnt Führungs- sowie repetitive Aufgaben tendenziell ab. Beruflichen Tätigkeiten, die sich durch viel oberflächlichen sozialen Kontakt charakterisieren, steht sie eher ablehnend gegenüber.

Um die Eignung der Person für intellektuell-forschende berufliche Tätigkeiten bestimmen zu können, sind – neben dem Interesse – die kognitiven Fähigkeiten zu überprüfen: „Verbale, numerische und figurale Intelligenz“. Je nachdem in welchem Bereich die Person hohe Werte hat, lässt sich bestimmen, welches die passenden Berufsbilder sind.

Das „Denkvermögen“ zeigt insgesamt das intellektuelle Potenzial der Person auf, das ihr zur Verfügung steht, um ihren Interessen nachgehen zu können.

Unternehmerische Orientierung

C6

Konstruktfacetten:

- Unternehmerischer Erfolg und Managementaufgaben als Interessenschwerpunkte
- Organisiert, leitet und verkauft gerne
- Berufsbilder: Unternehmer, Manager, Verkaufsleiter

TIEFE AUSPRÄGUNG

HOHE AUSPRÄGUNG

Charakterisierung der Person

Die Person hat wenig Interesse daran, andere zu beeinflussen, anzuleiten und zu überzeugen. Es macht ihr wenig Spass, in der Öffentlichkeit aufzutreten, eine verkäuferische Tätigkeit auszuüben oder andere zu beaufsichtigen und zu überprüfen. Deshalb liegen ihr Tätigkeiten, bei welchen sie eine Führungs- bzw. leitende Rolle übernehmen muss, vergleichsweise weniger. Andere beschreiben sie als wenig unternehmerisch und eher bescheiden.

Als „unternehmerischer“ Typ bevorzugt die Person Tätigkeiten und Situationen, bei denen sie Menschen mit Hilfe der Sprache oder auch anderer Mittel beeinflussen kann, um sie zu etwas zu bewegen, sie zu führen und zu überzeugen – vielleicht sogar zu manipulieren. Ihre Stärken liegen bei ihren Führungs- und Überzeugungsqualitäten. Dieser Typ ist auf andere Menschen ausgerichtet, wobei hier eher die Leitung und Lenkung der anderen im Vordergrund stehen. Es macht der Person Spass, etwas zu organisieren, leiten oder zu verkaufen. Dabei unterstützen sie ihr Auftreten und wirtschaftliches Denken. Ihre Werte sind eher traditionell ausgerichtet, sie schätzt sozialen, politischen und ökonomischen Erfolg. Von anderen wird sie als selbstbewusst und leistungsorientiert wahrgenommen.

Nutzen, mögliche Risiken, Einsatz- und Entwicklungsempfehlungen

In einem rein privatwirtschaftlichen Umfeld fühlt sich die Person unwohl – gerade wenn verkäuferische und repräsentative bzw. leitende Aspekte und Aufgaben hinzukommen.

Um der Person eine passende berufliche Tätigkeit zu finden, müssen die anderen Interessensdimensionen betrachtet werden.

Da sich die Person in einem Umfeld wohl fühlt, in dem sie anderen etwas verkaufen oder mit ihnen in Konkurrenz treten kann, liegen ihr die klassischen Berufsfelder Verkauf und Werbung, aber auch Leitungs- und Führungspositionen. Passende Berufsbeispiele sind Vertreter, Manager, Unternehmer, Hotelier, Immobilienhändler, Verkaufsleiter, etc.

Bei der Person besteht jedoch oft ein Mangel an wissenschaftlichem Interesse, so dass sie Aufgaben, die einen längeren, anstrengenden intellektuellen Einsatz erfordern, vermeidet.

Das Verhalten der Person ist als selbstsicher zu bezeichnen, wobei sie teilweise Probleme hat, ihre Fähigkeiten realistisch einzuschätzen.

Aus der Sicht der unternehmerischen Orientierung hat die Person das Potenzial, eine Führungsposition einzunehmen. Um das gesamte Führungspotenzial abschätzen zu können, sind einerseits die intellektuellen Leistungsvoraussetzungen (insbesondere „Denkvermögen“) und andererseits folgende Persönlichkeitseigenschaften herbeizuziehen: „Durchsetzungsvermögen“, „Selbstbewusstsein“, „Emotionale Balance“, „Leistungsorientierung“, „Stressmanagement“ und „Führungsmotivation“.