



CAPTain Smart

Auswertung „Führung“

für

Max Mustermann

Version: CAPTain Führung
durchgeführt am 08.11.2004



Dieser Bericht beginnt mit einigen Erläuterungen zum Thema Führung und was CAPTain Smart erfasst. Ab Seite 5 finden Sie Ihre persönlichen Testergebnisse.

Was wird bei CAPTain Smart Führung gemessen?

Die direkte und persönliche Führung von Mitarbeitern ist eine Aufgabe, die oft unterschätzt wird. Einerseits erhöht es den Status und die persönliche Anerkennung, Mitarbeiter zu haben. Andererseits wird man auf diese Aufgabe oft nicht genügend vorbereitet. So bleibt es häufig bei der Absicht und dem ehrlichen Bemühen, eine gute Führungskraft zu sein. Wenn man jedoch Umfragen in deutschen Unternehmen Glauben schenken darf, sind sehr viele Mitarbeiter nicht besonders motiviert und engagiert. Das liegt auch an dem Verhalten der Führungskräfte.

Es macht also Sinn, sich zu fragen, welche Verhaltensweisen man als Führungskraft an den Tag legt und welche Wirkung man damit möglicherweise auf die Mitarbeiter hat.

CAPTain Smart Führung beschäftigt sich auf eine differenzierte und umfassende Weise mit den Verhaltensweisen, die in der Führungssituation von Bedeutung sind. Es geht hier dabei nicht um einzelne Verhaltenstechniken und rhetorische Redewendungen, sondern um die typischen Verhaltensmuster, die das tägliche Führungsverhalten bestimmen. Denn die Verhaltensmuster sind es, die einen Großteil der persönlichen Führungswirkung ausmachen.

Natürlich kann die CAPTain Smart-Auswertung Führung nicht alle Aspekte behandeln, die in der direkten Mitarbeiterführung von Bedeutung sein können. Doch wir denken, dass die folgenden Testergebnisse sehr wichtige Hinweise zu Ihrem persönlichen Führungsverhalten geben.

Bitte beachten Sie: Die folgenden Auswertungen sind Interpretationen Ihrer CAPTain-Testergebnisse. Ihre Testergebnisse spiegeln Ihr arbeitsplatz- und berufsbezogenes Verhalten wider. Ihre persönliche Selbsteinschätzung mag davon manchmal abweichen. Erfahrungsgemäß ist die Selbsteinschätzung oft auch davon geprägt, wie man gerne sein oder wirken möchte, oder wie man meint „eigentlich“ zu sein. Falls Sie einzelnen Aussagen Ihres Ergebnisberichts nicht spontan zustimmen können, lassen Sie sie sich später noch einmal durch den Kopf gehen oder sprechen Sie mit einem Menschen Ihres Vertrauens darüber.



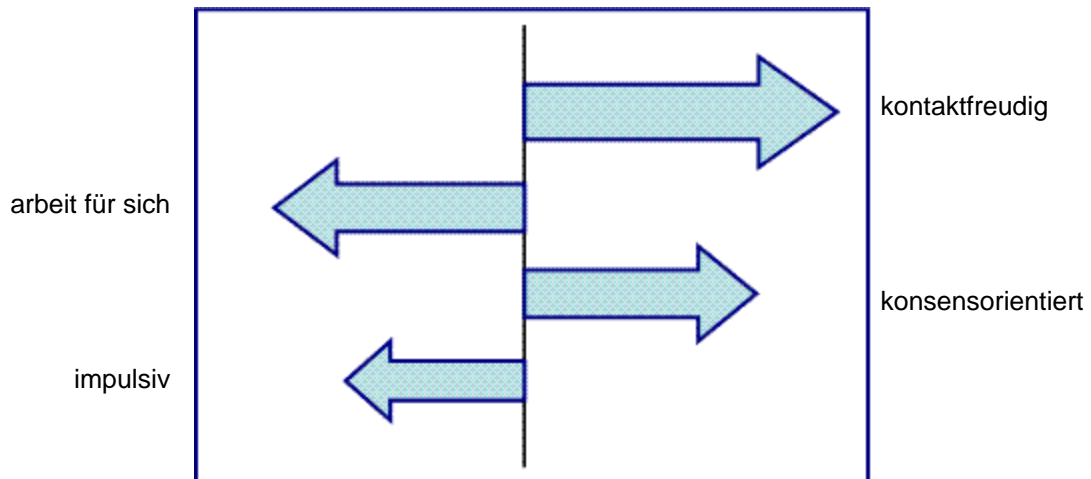
Modell der Verhaltenswirksamkeit

Die Verhaltensweisen der Menschen sind in der Regel nicht eindimensional und oft auch nicht eindeutig. Jeder kennt dazu Beispiele wie die mit einem Lächeln geäußerte Boshaftigkeit oder ein Händeschütteln mit grimmigem Gesicht. Die unterschiedlichen Signale können verwirren und zu Missverständnissen führen. Diese Mehrdimensionalität findet man nicht nur bei Gesten, sondern auch bei komplexen Verhaltensweisen. Menschen können z. B. ein großes Bedürfnis nach zwischenmenschlicher Nähe haben und trotzdem andere mit unbedachten und verletzenden Äußerungen von sich stoßen. Es gibt Menschen, die arbeiten lieber für sich allein und ungestört, sind aber in der Gruppe ein Wortführer und stehen gerne im Mittelpunkt.

Offensichtlich haben viele menschliche Verhaltensweisen verschiedene Aspekte, die gleichgerichtet oder von entgegen gesetzter Wirkung sein können. Die individuelle Kombination typischer Verhaltensaspekte macht dabei oft die besondere persönliche Note und die spezielle persönliche Wirkung eines Menschen aus.

Die unterschiedlichen Verhaltensaspekte, die sich gegenseitig unterstützen oder auch scheinbar widersprechen, werden von CAPTain Smart gemessen.

Das Modell zeigt:
Verschiedene Aspekte eines Verhaltens können mit verschiedener Stärke in unterschiedliche Richtungen zeigen.





Faktoren der persönlichen Führungswirkung

CAPTain Smart geht davon aus, dass die individuelle Führungswirkung nicht nur durch das Verhalten im direkten Mitarbeiterkontakt bestimmt wird, sondern auch durch die Entscheidungsfreude, Selbstständigkeit und Zielorientierung einer Führungskraft. Wie will ein Vorgesetzter führen, wenn ihm die Ziele nicht klar sind? Wie viel Selbstständigkeit kann er zulassen, wenn er selbst sich lieber eng an die Vorgaben hält? Wie stark blockiert er die Mitarbeiter, wenn er sich nicht traut, Entscheidungen zu treffen?

Folgende Faktoren der persönlichen Führungswirkung werden daher in der CAPTain Smart-Auswertung Führung erfasst.

- Führungsverhalten und –selbstverständnis
- Eigenverantwortung und Selbstständigkeit
- Zielorientierung und Entscheidungsfreude
- Durchsetzungsfähigkeit
- Selbstvertrauen



Ihr persönliches Testergebnis:

Ihr Führungsverhalten

Ihre Ergebnisse weisen auf folgende führungsrelevante Verhaltensmerkmale hin:

Führungsverhalten und Selbstverständnis

Sie sehen sich oft in der Gesamtverantwortung und einer maßgeblich gestaltenden Führungsrolle. Bei Fragen, die das Team betreffen, geben Sie meist die Richtung vor und bestimmen, was die anderen tun sollen. Sie zeigen Führungsstärke. Aufgaben und Befugnisse an andere zu übertragen, gehört zu Ihrem Tagesgeschäft. Auch wenn Sie sich durchaus mit einigen Themen persönlich beschäftigen. Auf die Arbeitsweise anderer nehmen Sie kaum mit Hinweisen und Ratschlägen Einfluss. Wie andere arbeiten, kümmert Sie nicht.

Am besten sind Sie in Teams, die jemanden benötigen, der deutlich die Führungsrolle übernimmt. Mitarbeiter, die jemandem brauchen, der bestimmt, was gemacht wird, sind bei Ihnen richtig aufgehoben. Gut sind Sie, wenn Sie sich um Ihre Mitarbeiter kümmern können aber auch eigene fachlich-inhaltliche Aufgabenstellungen zu bewältigen haben. Eingearbeitete und kompetente Mitarbeiter freuen sich bei Ihnen über den großen eigenen Gestaltungsspielraum. Problematisch kann es werden, wenn nicht Sie, sondern jemand anders offiziell die Führungsrolle hat. Qualifizierte und selbstständige Mitarbeiter fühlen sich von Ihnen womöglich bevormundet. Mitarbeiter, die nicht besonders kompetent und motiviert sind, bekommen Sie mit Ihrem wenig bestimmenden Führungsstil wahrscheinlich nicht in den Griff.

Ideal ist für Sie eine Führungsposition, bei der Sie zwar die Vorgesetztenrolle prägnant einnehmen können und durch Ihre Entscheidungen die Richtung vorgeben, ansonsten Sie sich aber um Ihre Mitarbeiter nicht allzu sehr kümmern müssen.

Eigenverantwortung und Selbstständigkeit

In der Sache benötigen Sie genaue Instruktionen und wollen klare inhaltliche Anweisungen. Sie wollen im Detail wissen, was von Ihnen erwartet wird. Gleichzeitig nehmen Sie gerne Ermutigung und Unterstützung in Anspruch. Sie benötigen die persönliche Rückmeldung durch andere. Die Anweisungen Ihres Vorgesetzten stellen Sie nicht in Frage. Es bedeutet Ihnen viel, dessen Erwartungen zu entsprechen.

Potenzial für selbstständiges Arbeiten haben Sie nicht. Sie brauchen einen Vorgesetzten, der sich für Sie Zeit nimmt und eine menschlich wohlwollende Atmosphäre. Man muss sich um Sie kümmern und in der Sache eng führen.

Zielorientierung und Entscheidungsfreude

Sie arbeiten meistens nicht auf konkrete Ziele hin. Manchmal beschäftigen Sie sich so sehr mit einer Aufgabe, dass Sie das Ziel aus den Augen verlieren. Sie sind vorsichtig und besonnen. Erst denken Sie gründlich nach, dann kommen Sie aber recht zügig zu einem Ergebnis.

Durchsetzungsfähigkeit

Sie haben ein sehr hohes Durchsetzungspotenzial. Im Team geben Sie die Richtung vor. Ihr Wort zählt. Um Ihre Vorstellungen und Überzeugungen durchzusetzen, sind Sie auch bereit, Konflikte einzugehen. Sie sind ein starker Durchsetzer, der anderen nicht viel Raum lässt. Kompetente und selbstständige Mitarbeiter/Kollegen fühlen sich durch Sie wohl nicht motiviert. Um sich auf Dauer durchzusetzen, fehlt es Ihnen an Konsequenz. Ihr selbstbewusstes Auftreten ist eine gute Voraussetzung für das Durchsetzungsvermögen. Ihre Entscheidungsfreude hilft, Dinge schnell auf den Weg zu bringen.



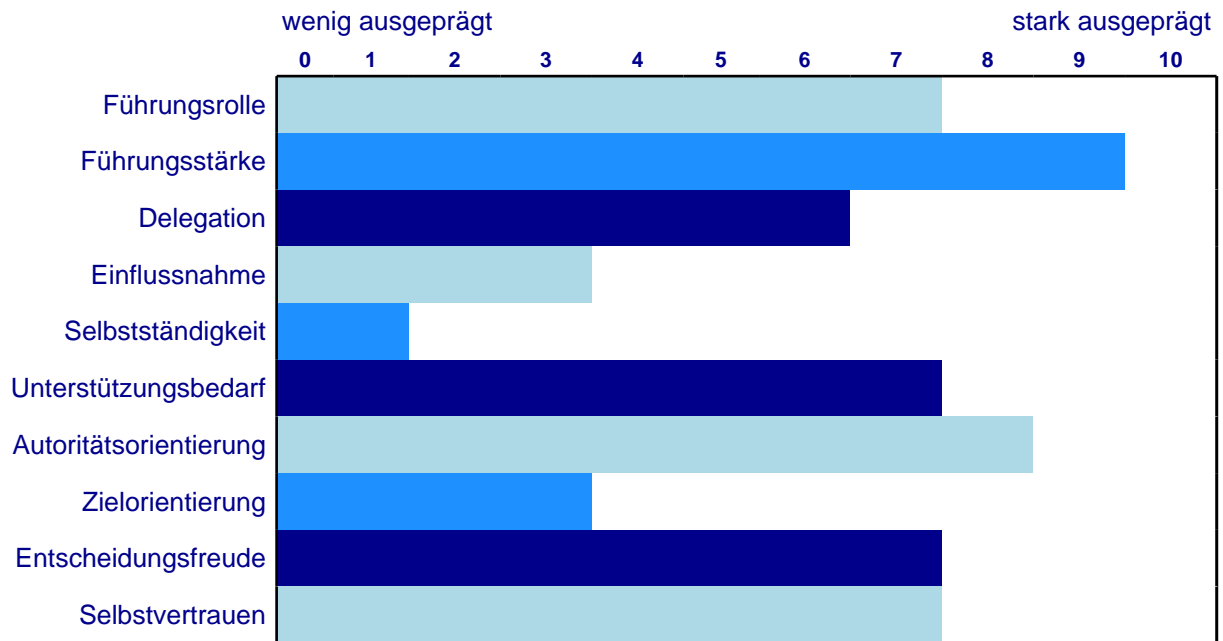
Selbstvertrauen

Sie haben ein gesundes Selbstvertrauen. Sie sind sich Ihrer selbst und Ihrer Möglichkeiten sicher, können aber auch Kritik zulassen.



Stärke führungsrelevanter Verhaltensmerkmale

Die Übersicht zeigt die Stärke und Ausprägung führungsrelevanter Verhaltensmerkmale, wie sie bei Ihnen von CAPTain Smart gemessen wurde. Bitte beachten Sie, dass ein Testwert nicht zwangsläufig umso besser ist, je höher er ausfällt. Oft sind gerade die Extremwerte als eher kritisch zu bewerten.





Möglicher Entwicklungsbedarf

Um Ihren persönlichen Entwicklungsbedarf zu bestimmen, ist es notwendig, Ihre aktuellen Verhaltensweisen mit den Anforderungen und Möglichkeiten Ihrer jetzigen bzw. der angestrebten Position abzugleichen.

Folgende Fragen können Ihnen dabei helfen:

Entspricht Ihr Führungsstil dem, was die Mitarbeiter bezüglich Ihrer Fähigkeiten und Motivation benötigen?

Lassen Sie sie an manchen Stellen zu sehr allein oder bevormunden Sie sie zu sehr? Könnte ihnen mehr Eigenverantwortung und Selbstständigkeit gut tun oder stoßen Sie bereits an die Grenzen des Zulässigen?

Verfolgen Sie Ziele konsequent genug oder übertreiben Sie es sogar manchmal? Könnten Sie etwas mutiger bei der Entscheidungsfindung sein oder sind Sie bereits gelegentlich zu spontan und risikobereit?

Vertreten Sie Ihre Vorstellungen und Interessen klar genug oder vielleicht sogar manchmal zu kompromisslos und unnachgiebig?

Stellen Sie sich vielleicht häufiger selbst in Frage oder treten Sie so selbstsicher auf, dass es manchmal schon arrogant wirkt?

Gibt es aktuell Probleme in der Zusammenarbeit bzw. Mitarbeiterführung, die sich mit Ihren heutigen Verhaltensmustern erklären lassen?

Mit welchen Verhaltensmustern sind Sie persönlich zufrieden, mit welchen nicht so sehr?