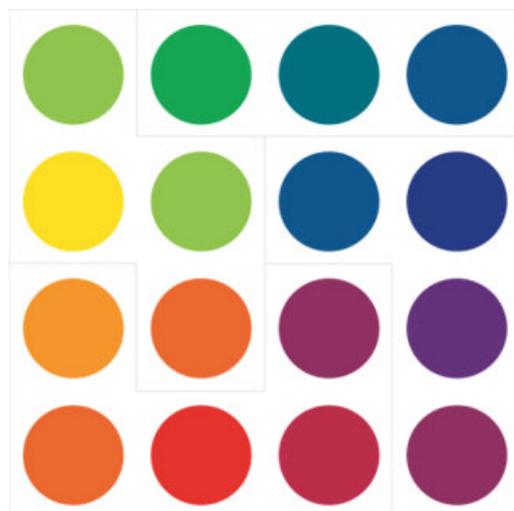




# Facet5 Profil

## Sample Profile

Eingabedatum: 13.03.2016  
Unternehmen: Facet5



# Einleitung

Der Facet5-Fragebogen erfasst Ihre Ansichten zu einer Reihe von Themen. Im Fragebogen geht es um Einstellungen, Meinungen und Präferenzen. Es kann daher keine richtigen oder falschen Antworten geben. Facet5 ist kein Test, bei dem man bestehen oder durchfallen kann, sondern eher eine Erfassung des persönlichen Profils.

Facet5 ist entwickelt worden, um Ihre relativ konstanten Persönlichkeitseigenschaften näher zu betrachten, die Sie zu der Person machen, die Sie sind. Die Ergebnisse implizieren nicht, dass etwas an Ihnen richtig oder falsch ist oder das es ein 'Gut' oder 'Schlecht' gibt. Von Ihrem speziellen Persönlichkeitsbild ausgehend können wir aber eine Vorstellung davon entwickeln, wie Sie in verschiedenen Situationen wahrscheinlich reagieren und handeln werden. Dieser Bericht beschreibt diesen Versuch – aber es liegt natürlich letztlich an Ihnen herauszufinden, wie gut diese Vorstellungen auf Sie zutreffen und wie relevant sie für Ihre derzeitige Situation sind.

Die von Facet5 erfassten Faktoren werden von Psychologen als die fünf fundamentalen Bausteine einer Persönlichkeit angesehen. Jeder von uns hat bestimmte Ausprägungen

innerhalb dieser Faktoren. Das Muster dieser Ausprägungen ergibt schließlich ein bestimmtes Persönlichkeitsbild. Diese Hauptfaktoren sind:

- Wille – entschlossen, bestimmt, unabhängig
- Energie – begeistert, gesellig, engagiert
- Empathie– offen, aufrichtig, herzlich, großzügig
- Kontrolle – strukturiert, ordentlich, selbstdiszipliniert

sowie ein fünfter Aspekt, die Emotionalität, die mit den anderen Persönlichkeitseigenschaften interagiert und die Stresstoleranz, das Selbstvertrauen und die Gemütslage beeinflusst. Da die gleichen Informationen mehrmals aus verschiedenen Perspektiven heraus betrachtet werden, ist es möglich, unterschiedliche "Facetten" einer Persönlichkeit herausarbeiten.

Obwohl die genannten fünf Hauptfaktoren ganz eigene Gruppen von Charaktereigenschaften beschreiben, fußen sie doch auf einer Anzahl von Kerneigenschaften wie unten beschrieben:

Diese Kerneigenschaften oder auch Subfaktoren können separat betrachtet werden, um die Besonderheiten in der

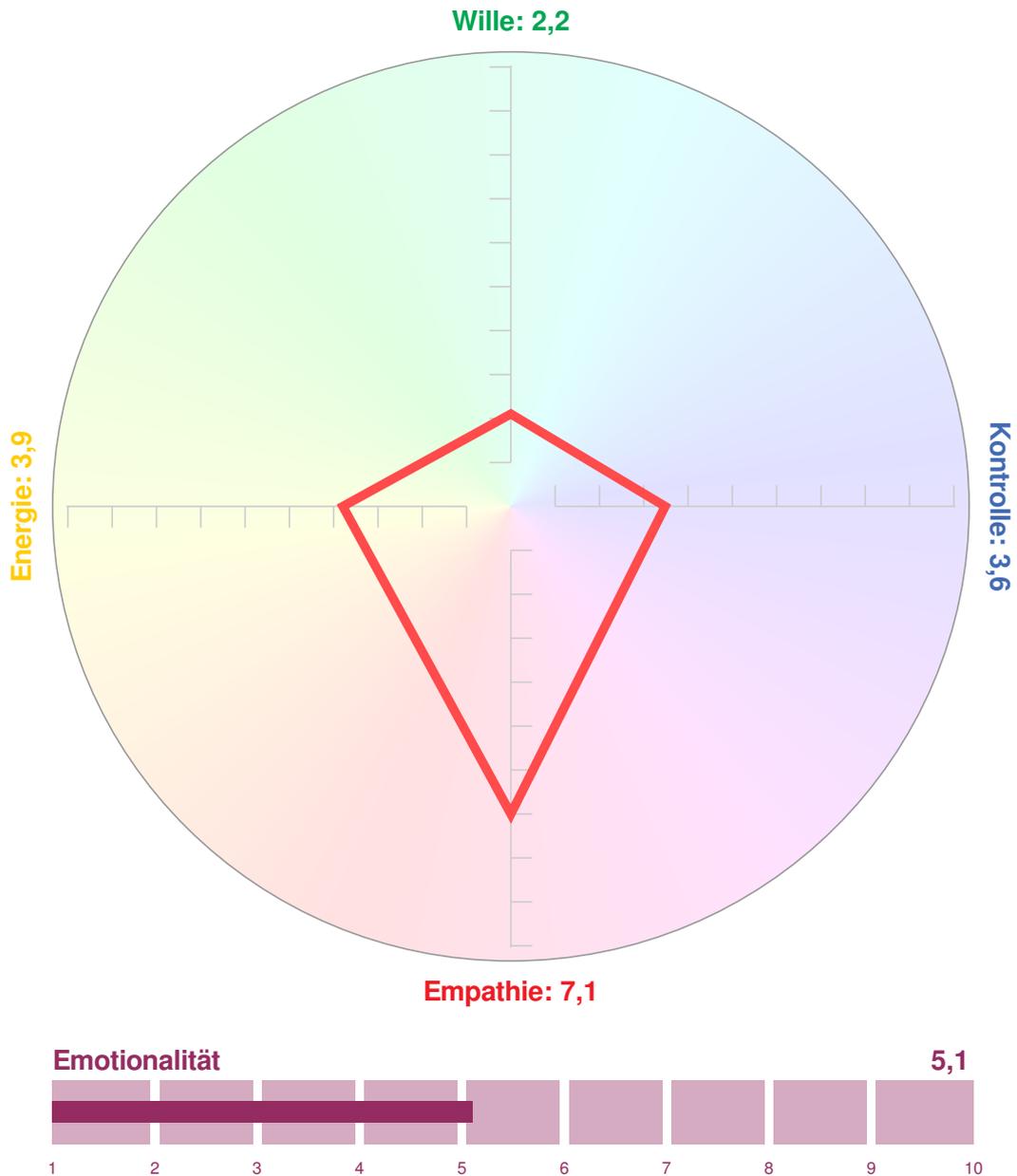
Ausprägung des jeweiligen Hauptfaktors aufzuzeigen. Zum Beispiel setzt sich "Wille" zusammen aus den drei Subfaktoren Entschlossenheit, Bestimmtheit und Unabhängigkeit. Sehr hohe oder sehr niedrige Punktwerte beim Faktor Wille, sind in der Regel das Resultat von hohen bzw. niedrigen Punktwerten auf den Subfaktoren. Dagegen kann sich ein mittlerer Faktorwert aus verschiedenen Kombinationen der Punktwerte der einzelnen Subfaktoren zusammensetzen. Grundlage können mittlere Punktwerte auf allen Subfaktoren sein, aber auch eine Mischung aus hohen, niedrigen und mittleren Punktwerten. Ein Aufspaltung des Hauptfaktors in seine Subfaktoren ermöglicht eine qualitativ bessere Auswertung des Facet5-Profiles.

Wir veranschaulichen Ihr Persönlichkeitsprofil zunächst anhand einer Spinnennetzgraphik, die vier Skalen mit einer Ausprägung von 1 bis 10 aufweist. Im Englischen nennt man dies einen „Sten Chart“ (für Standard Ten). Bei diesem Sten Chart haben extreme Werte (hohe oder niedrige) eine größere Aussagekraft über einen Persönlichkeitstyp als mittlere Werte. Ihr persönliches Facet5-Profil inklusive der Kerneigenschaften jedes Hauptfaktors sind auf den folgenden Seiten dargestellt.

● <b>Wille</b>	Entschlossenheit	Innerer Antrieb, sich für eigene Ideen einzusetzen
	Auseinandersetzung	Drang, schwierige Themen schnell anzugehen
	Unabhängigkeit	Tendenz, eigene Wege einzuschlagen
● <b>Energie</b>	Vitalität	Deutliche Begeisterung und Energie
	Geselligkeit	Interesse daran, mit anderen Personen zusammenzusein
	Anpassungsvermögen	Andere in die eigene Gedankenwelt einbeziehen
● <b>Empathie</b>	Altruismus	Die Interessen anderer voranstellen
	Unterstützung	Versuch, immer Verständnis aufzubringen
	Vertrauen	Tendenz, andere nicht zu hinterfragen
● <b>Kontrolle</b>	Disziplin	Selbst gut organisiert sein und geplant vorgehen
	Verantwortung	Bereitschaft, persönlich Verantwortung zu übernehmen
● <b>Emotionalität</b>	Anspannung	Generelles Gefühl von Anspannung oder Stress
	Besorgnis	Vorsichtig und nicht übermäßig optimistisch sein

## Gesamtprofil

Dieses Profil zeigt Ihre Werte in den Facet-Faktoren. Jeder Wert liegt zwischen 1 und 10, der Durchschnitt liegt bei 5,5. Es ist nicht wichtig, ob der Wert hoch oder niedrig ist, sondern wie weit dieser vom Mittelwert entfernt ist. Werte, die größer 7,5 oder kleiner 3,5 sind, werden als 'extreme' Werte eingestuft. Die Werte sind statistisch "normalverteilt" und beziehen sich jeweils auf eine spezielle Normgruppe. Dadurch besteht die Möglichkeit, eine Person mit einer anderen zu vergleichen.



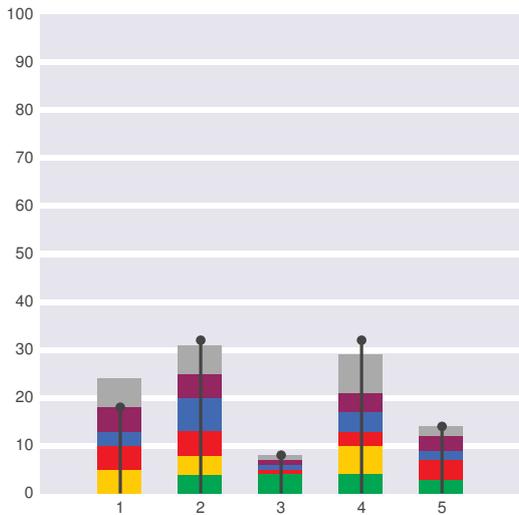
### Normgruppe: Global

Dies ist ein Normdatensatz, der aus weltweiten Facet5 Profilen erstellt wurde. Es wird empfohlen, diese Norm dort einzusetzen, wo es keine spezifische nationale Norm gibt. Die Daten kommen aus 53 Ländern. Die Datensatzmenge aus Australien, dem Vereinigten Königreich und Brasilien sind auf 10.000 limitiert worden, um Gewichtungverzerrungen zu vermeiden.

# Fragebogenstatistik

## Verteilung der Antworten

Diese Graphik zeigt die Verteilung Ihrer Antworten innerhalb des gesamten Facet Fragebogens. Die vertikalen Säulen stellen das erwartete Verteilungsmuster dar, basierend auf den Antworten aller in der Vergangenheit beantworteten Fragebögen.



Faktor	Antwort					Auslassung	Gesamt
	1	2	3	4	5		
Wille	4	4	4	4	3		15
Energie	5	4		6			15
Empathie	5	5	1	3	4		18
Kontrolle	3	7	1	4	2		17
Emotionalität	5	5	1	4	3		18
Frei	6	6	1	8	2		23
Gesamt	24	31	8	29	14	0	106

## Antwortverzögerung

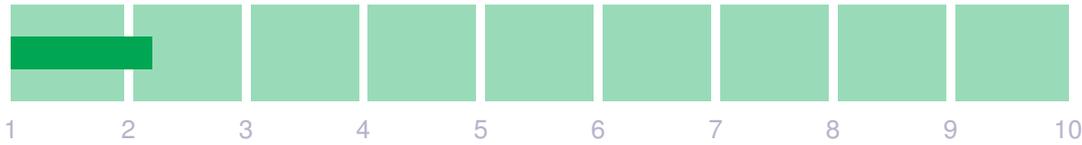
Diese Graphik zeigt zeitliche Verzögerungen bei der Beantwortung der Fragen auf. Wenn eine Verzögerung insbesondere bei einem oder zwei Faktoren auftritt, kann es sein, dass die Werte dieses Faktors, bzw. der beiden Faktoren nicht ganz zutreffend sind. In diesem Fall sollten andere Informationsquellen hinzugezogen werden, um die Genauigkeit dieser Werte zu überprüfen.



Durchschnittliche Beantwortungszeit (sekunden): 8 Sekunden  
 Schnellste Antwort (sekunden): 1 Sekunden  
 Langsamste Antwort (sekunden): 20 Sekunden

# Wille

2,2



Menschen mit einem hohen Punktwert in der Dimension Wille können als dominant, entschlossen, engagiert und unabhängig beschrieben werden. Sie besitzen eine starke Motivation, die auf festen Überzeugungen beruht. Charakteristisch für diesen Menschentyp sind Entschlossenheit, Beharrlichkeit und Zielorientierung. Weniger förderliche Eigenschaften sind Sturheit und rigide Ansichten. Menschen mit niedrigeren Werten sind flexibler und offener für andere Meinungen. Sie haben weniger starke Ansichten und können mit überzeugenden Argumenten von ihren Vorhaben abgebracht werden. Man kann sie auch als zu leicht zu überzeugen und als abhängig von anderen wahrnehmen. Werte im Bereich Wille können wie folgt interpretiert werden:

## Niedrige Werte

## Hohe Werte

### Stärken beinhalten

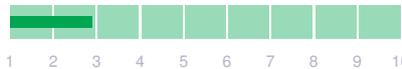
entscheidet sorgfältig  
hört zu und folgt guten Argumenten schnell  
zugänglich - bereit sich anzupassen

### Kann gesehen werden als

zögert Entscheidungen hinaus  
kommt leicht ins Schwanken  
zu anpassungsbereit

## Entschlossenheit

2,9



### Stärken beinhalten

trifft schnelle Entscheidungen und macht klare Vorgaben  
neigt dazu, Verantwortung zu übernehmen  
bleibt bei den eigenen Ansichten

### Kann gesehen werden als

zwingt sich anderen zu schnell auf  
autokratisch und drängend  
nicht bereit, anderen zuzuhören

### Stärken beinhalten

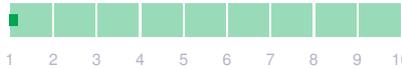
versucht, moderat und ruhig zu bleiben  
ist bereit, sich auf Argumente anderer einzulassen  
hinterfragt Argumente (und Ansichten)

### Kann gesehen werden als

vermeidet Streitpunkte in der Hoffnung, dass sie sich von selbst erledigen  
zu schnell nachzugeben  
weicht Streitpunkten aus

## Auseinandersetzung

1,2



### Stärken beinhalten

reagiert schnell und geht strittige Themen an  
kann gut dagegen halten, wenn nötig  
effektiv in mündlichen Auseinandersetzungen

### Kann gesehen werden als

handelt vorschnell und ist schwer zurückzuhalten  
aggressiv und fordernd  
streitlustig

### Stärken beinhalten

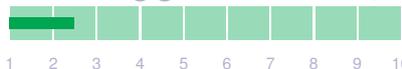
ist bereit, um Rat zu fragen und diesen auch anzunehmen  
braucht ein Team und akzeptiert Führung  
flexibel und willens, sich einzufügen

### Kann gesehen werden als

läuft anderen schnell hinterher  
zu flexibel  
zu abhängig von anderen

## Unabhängigkeit

2,5



### Stärken beinhalten

kann unabhängig arbeiten  
orientiert sich an seinen/ihren starken Überzeugungen  
geht seinen/ihren eigenen Weg, auch wenn es Widerstand gibt

### Kann gesehen werden als

beansprucht Leitung im Team  
wenig anpassungsbereit  
wenig teamorientiert

**Kommentare:** Sie zeigen sich sehr flexibel in Ihren Ansichten, vermeiden Kontroversen und verlassen sich stark auf die Unterstützung und den Rat anderer. Es ist Ihnen vielleicht schon aufgefallen, dass Sie sich gegenüber dominanteren Personen weniger gut behaupten konnten und Ihre Wünsche/Ideen häufiger übergangen werden. Möglicherweise hinterlassen Sie auf andere den Eindruck, dass Sie wenig anspruchsvoll in Ihrer Argumentation sind und dazu tendieren, zu viel hinzunehmen.

# Energie

3,9



Wie der Name schon andeutet, beschreiben hohe Werte auf dieser Dimension energiegeladene, aufgeweckte, aktive und enthusiastische Menschen. Sie sind gesellig, wettbewerbsorientiert, lebensfroh und kontaktfreudig. Außerdem sind sie optimistisch und begeistern sich für neue Unternehmungen. Zu viel Energie kann gelegentlich zu übersteigertem Engagement führen. Menschen mit niedrigeren Werten sind ruhiger, reservierter und introvertierter. Sie bleiben eher für sich, können schüchtern wirken und man braucht oft etwas länger um sie kennen zu lernen, sie sind dann aber Freunde fürs Leben. Sie mögen gesellige Veranstaltungen nicht gerne und wirken distanziert, kühl, bisweilen sogar unnahbar auf Kollegen, die sie stärker einbinden möchten. Werte im Bereich Energie können wie folgt interpretiert werden:

## Niedrige Werte

## Hohe Werte

### Stärken beinhalten

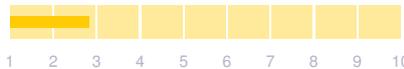
wägt ab und kann sich zurückhalten  
begeistert sich nicht vorschnell  
ist ruhig und verlässt sich auf sich selbst

### Kann gesehen werden als

kühl  
abgehoben und distanziert  
wenig begeisterungsfähig für neue Ideen

### Vitalität

2,8



### Stärken beinhalten

erkennbar begeisterungsfähig  
offensichtlich erregbar  
gewillt, die Dinge ins Rollen zu bringen

### Kann gesehen werden als

impulsiv  
leichtfertig  
selbstdarstellerisch

### Stärken beinhalten

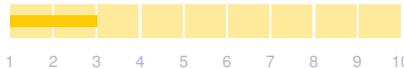
kann auch ohne Kollegen arbeiten  
baut Langzeitbeziehungen auf  
trennt Familie und Arbeit voneinander

### Kann gesehen werden als

will sich nicht unter andere mischen  
gibt anderen das Gefühl, nicht willkommen zu sein  
unbeteiligt

### Geselligkeit

3



### Stärken beinhalten

gibt anderen das Gefühl, einbezogen zu sein  
kann leicht Kontakte knüpfen und Beziehungen herstellen  
bereit, Bestandteil einer Gruppe zu sein

### Kann gesehen werden als

drängt nach eigener Beteiligung  
mischt sich schnell ein  
muss ständig jemanden um sich herum haben

### Stärken beinhalten

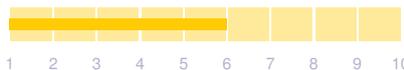
denkt nach, bevor er/sie spricht  
entwickelt Ideen unabhängig  
ist in der Lage, sich auf den eigenen Bereich zu beschränken

### Kann gesehen werden als

behält seine/ihre Ideen für sich  
überspezialisiert  
erkennt neue Ansätze nur langsam

### Offenheit

6



### Stärken beinhalten

diskutiert intensiv, bevor er/sie handelt  
bezieht andere in Entscheidungsprozesse mit ein  
ist fähig, sich einer veränderten Faktenlage anzupassen

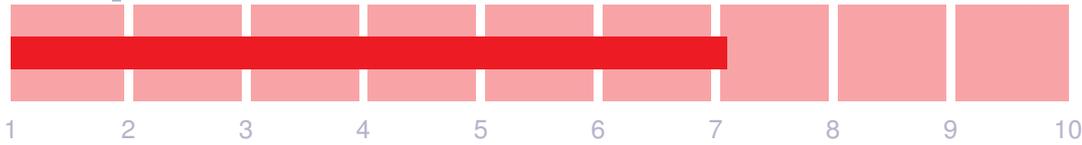
### Kann gesehen werden als

Mangel an detailliertem Verständnis  
verändert eigene Ansichten zu schnell  
unfähig, unabhängig zu entscheiden

**Kommentare:** Sie wirken ruhig und eher unscheinbar. Sie sind nicht sonderlich gesellig und bevorzugen die Gesellschaft von Menschen, die Sie näher kennen. Sie können durchaus im Team arbeiten, brauchen jedoch erst einmal Zeit, die Teammitglieder näher kennenzulernen.

# Empathie

7,1



Menschen mit hohen Punktzahlen sind anderen gegenüber positiv eingestellt. Sie sind überwiegend herzlich, hilfsbereit, mitfühlend, verständnisvoll und gehen auf die Bedürfnisse anderer ein. Sie sind vorurteilsfrei und neuen Ideen gegenüber aufgeschlossen. Sie neigen zur Selbstlosigkeit und sind bereit, ihre eigenen Interessen hintenan zu stellen. Sie sind loyal und vertrauensvoll, können aber von berechnenden Personen ausgenutzt werden. Menschen mit niedrigeren Werten sind pragmatischer und geschäftsorientierter. Sie ergreifen Gelegenheiten beim Schopf und nutzen ihre Chancen. Sie entscheiden schnell und lassen sich auch von mehreren Alternativen nicht verwirren. Auf manche wirken sie berechnend und wenig mitfühlend. Werte im Bereich Empathie können wie folgt interpretiert werden:

## Niedrige Werte

## Hohe Werte

### Stärken beinhalten

kann die eigenen Interessen schützen  
erkennt Chancen und Möglichkeiten  
kann sich auf kurzfristige Vorteile ausrichten

### Kann gesehen werden als

selbstsüchtig  
wenig hilfsbereit  
manipulativ

## Altruismus

7,1



### Stärken beinhalten

bestrebt, anderen zu helfen  
betrachtet Bedürfnisse anderer vorrangig  
nutzt niemanden aus

### Kann gesehen werden als

blind gegenüber wirtschaftlichen Vorteilen  
naiv  
zu idealistisch

### Stärken beinhalten

erkennt Schmeicheleien  
kann hart sein, wenn es nötig ist  
gesunde Skepsis

### Kann gesehen werden als

teilnahmslos  
kritisch und unwillig, Fehler zu vergeben  
hart in der Beurteilung anderer

## Unterstützung

7,1



### Stärken beinhalten

sucht immer das Gute im Menschen  
gewährt eine zweite Chance  
hilft anderen bei Problemen

### Kann gesehen werden als

zu weich im Umgang mit Menschen  
zu nachsichtig  
unkritisch

### Stärken beinhalten

wird selten übervorteilt  
erkennt diejenigen, die Leute ausnutzen  
schützt die Interessen des Unternehmens in Verhandlungen

### Kann gesehen werden als

argwöhnisch  
zynisch  
misstrauisch

## Vertrauen

7,1



### Stärken beinhalten

glaubt an die Ehrlichkeit anderer  
arbeitet auf den gemeinsamen Erfolg hin  
ist gewillt, zu vertrauen

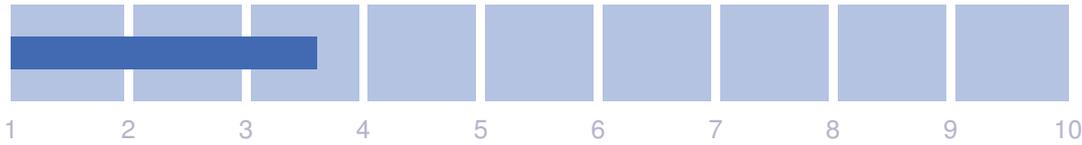
### Kann gesehen werden als

vertrauensselig  
zu idealistisch  
naiv und leicht zu täuschen

**Kommentare:** Sie sind durchaus einfühlsam und verständnisvoll in der Interaktion mit anderen, aber nicht bis zu dem Punkt, an dem andere Sie übervorteilen könnten. Sie werden dementsprechend auch andere nicht zu Ihrem Vorteil ausnutzen, sondern behandeln Menschen als Individuen und unterstützen Sie bei Bedarf.

# Kontrolle

3,6



Der Schwerpunkt liegt hierbei auf Selbstkontrolle, konstruktiver Selbstkritik und konservativen Einstellungen. Menschen mit einem hohen Selbstkontrollbedürfnis mögen Ordnung, Struktur und Planung und denken im Voraus. Pflicht- und Verantwortungsgefühl sind Eckpfeiler der Dimension Kontrolle. Personen mit hohen Werten werden leicht frustriert und desillusioniert, wenn andere ihre Ansichten über richtiges und falsches Verhalten nicht teilen. Sie sind gewissenhaft, sorgfältig und loyal - man kann sich darauf verlassen, dass sie sich konsequent ihren Pflichten widmen. Menschen mit niedrigeren Werten sind lockerer und gelassener. Sie leben eher für den Moment und nehmen die Dinge so, wie sie kommen. Sie sind liberaler in ihren Ansichten und hinterfragen bzw. kritisieren weniger. Sie können lässig, unorganisiert und sogar unzuverlässig erscheinen. Werte im Bereich Kontrolle können wie folgt interpretiert werden:

## Niedrige Werte

## Hohe Werte

### Stärken beinhalten

flexibel im Alltag  
greift neue Themen schnell auf  
denkt über den 'Tellerrand' hinaus

### Kann gesehen werden als

schnell gelangweilt  
undiszipliniert  
unorganisiert

## Disziplin

2,9



### Stärken beinhalten

arbeitet gleichmäßig und zuverlässig  
führt seine Aufgaben immer zu Ende  
strukturiert und gut organisiert

### Kann gesehen werden als

passt sich Veränderungen nur langsam an  
konstant aber wenig inspirierend  
bewahrend, vorschrittorientiert

### Stärken beinhalten

stellt sich schnell auf neue Situationen ein  
interpretiert Richtlinien flexibel  
hinterfragt den Status Quo

### Kann gesehen werden als

unkonventionell  
unbeständig  
rebellisch

## Verantwortung

4,3



### Stärken beinhalten

handelt nach einem strengen persönlichen Verhaltenskodex  
starkes Pflichtbewusstsein  
orientiert sich an vereinbarten Qualitätsstandards

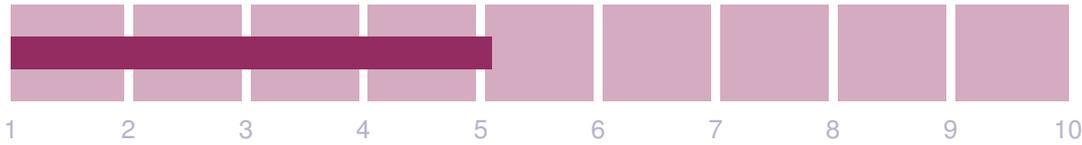
### Kann gesehen werden als

konventionell  
autoritär  
unflexibel in seinen/ihren Ansichten

**Kommentare:** Sie befassen sich weniger mit Details und einer genauen Prozessbetrachtung, sondern betrachten bevorzugt weitreichende Konzepte und Themen. Sie sind keineswegs verantwortungslos in Ihrem Handeln, urteilen jedoch recht unkritisch. Sie nehmen die Dinge eher wie sie kommen, anstelle gezielt zu planen.

# Emotionalität

5,1



Personen im oberen Bereich der Skala sind sprunghaft und schwer einschätzbar, emotional und leicht erregbar. Sie machen sich schneller Sorgen und es kann ihnen an Selbstvertrauen fehlen. Sie benötigen viel Unterstützung und Zuspruch, können jedoch begeisternd und charismatisch sein. In der Regel verstärkt ein hoher Wert negative Aspekte der anderen Faktoren, die das tägliche Leben bestimmen. Generell lässt sich sagen, je höher der Wert für Emotionalität, desto weniger vorhersehbar und konsistent werden die Aussagen, die durch die Werte der anderen vier Faktoren gemacht werden können. Weniger emotionale Menschen sind ausgeglichener und leichter einzuschätzen. Sie werden nicht nervös und geraten nicht in Panik, sondern nehmen die Dinge, wie sie kommen. Auf manche Menschen wirken sie dadurch gleichgültig. Bei Personen im unteren Bereich der Skala hat man dafür eine hohe Sicherheit, was die Interpretation der übrigen vier Faktoren angeht. Werte im Bereich Emotionalität können wie folgt interpretiert werden:

## Niedrige Werte

## Hohe Werte

**Stärken beinhalten**  
kann Veränderungen annehmen  
akzeptiert sich so, wie er/sie ist  
gelassen und sorglos

**Kann gesehen werden als**  
unempänglich  
lässt Kritik nicht an sich heran  
gleichgültig und selbstgefällig

### Anspannung

3,1



**Stärken beinhalten**  
hohe Sensibilität für Veränderungen  
bestrebt, sich selbst zu verändern  
fokussiert mehr auf Ereignisse, je näher sie kommen

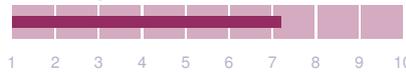
**Kann gesehen werden als**  
nervös  
selbstkritisch  
ängstlich

**Stärken beinhalten**  
vertraut den eigenen Fähigkeiten  
ausgewogenes, gleichmäßiges Verhalten  
positives Denken in die Zukunft

**Kann gesehen werden als**  
zu selbstbewusst  
überheblich  
sieht Schwierigkeiten nicht voraus

### Besorgnis

7,2



**Stärken beinhalten**  
prüft mehrfach, um Fehler zu vermeiden  
äußert keine vorschnellen Vermutungen  
bleibt bei Vertrautem

**Kann gesehen werden als**  
unsicher und angespannt  
negativ und übervorsichtig  
pessimistisch

**Kommentare:** Sie vermitteln eine positive und selbstbewusste Haltung und andere schätzen an Ihnen, dass Sie auch unter Stress und Druck ruhig und gelassen bleiben. Auf manche Menschen können Sie auch etwas zu selbstsicher wirken, da es kaum etwas gibt, dass Sie aus der Bahn wirft.

# Die Facet5-Persönlichkeitsprofile

## Was sind Facet5-Persönlichkeitsprofile

Facet5 zeigt das Profil einer Person zunächst anhand einer Spinnennetzgraphik, die aus vier Skalen mit einer Einteilung von 1 bis 10 besteht. Diese spezielle Skalentyp wird Sten Skala (Standard Ten) genannt. Extreme Werte (hohe oder niedrige) sind in dieser Skala aussagekräftiger für die Charakterisierung eines Personentyps als mittlere Werte. In einem Facet5-Profil sind grundsätzlich alle Wertekombinationen möglich. Sten-Werte, die mehr als einen Punkt auseinander liegen, bedeuten normalerweise erkennbare Verhaltensunterschiede. Auf dieser Basis gibt es eine enorm hohe Anzahl von möglichen Profilen, die mit erkennbaren unterschiedlichen Verhaltensweisen assoziiert werden. Aus pragmatischen Gründen haben wir die Vielzahl der möglichen Kombinationen in 17 Persönlichkeitsprofile mit ähnlichen Wertemustern eingeteilt. Ein Facet5-Persönlichkeitsprofil beinhaltet daher eine Gruppe von persönlichkeitsrelevanten Faktoren, die ähnliche Wertemuster aufweisen.

## Wie wird die Zugehörigkeit zu einem Facet5-Persönlichkeitsprofil ermittelt?

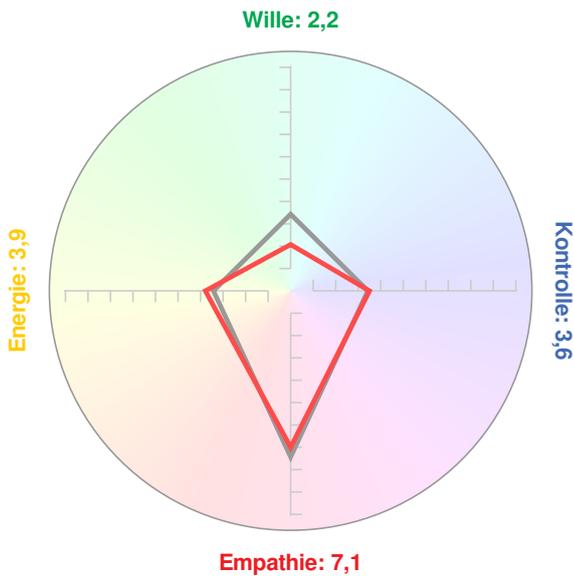
Um die Facet5-Persönlichkeitsprofile zuzuordnen, wurden die ersten vier Hauptfaktoren in hohe und niedrige Werte unterteilt (das heißt in Zahlen: größer oder kleiner 5,5). Die Emotionalität wurde herausgenommen. Dies reduziert die Anzahl der möglichen Kombinationen auf 16. Das ist zwar etwas ungeschickt für Teilnehmer, die mittlere Werte aufweisen und in einem bestimmten Faktor als 'durchschnittlich' eingestuft werden, Facet5 trägt diesem Umstand aber durch die Erstellung eines 17. Charakterprofils Rechnung, das die Kombination von moderaten Werten bei allen Hauptfaktoren vereint.

Facet5 unterscheidet sich von anderen Tests und Modellen durch die Art, wie die Zugehörigkeit zu einem der 17 Charakterprofile ermittelt wird. Während andere Tests oft einen einfachen Entscheidungsbaum nutzen, wendet Facet5 ein komplexes ökonomisches Clustermodell an. Dabei wird Ihr Antwortprofil mit den 17 Referenzprofilen verglichen, und für jeden dieser Vergleiche wird ein statistischer Wert berechnet. Dieser Wert (das Euklidische  $D^2$ ) misst, wie ähnlich Ihr Profil dem jeweiligen Referenzprofil ist. Das  $D^2$  hat einen Minimalwert von 0 (eine perfekte Überlappung zwischen Antwort- und Referenzprofil) und einen Maximalwert von 324 (der weitest mögliche Abstand zu einem Referenzprofil). Die 17  $D^2$ -Werte werden miteinander verglichen, und der niedrigste gibt an, welchem der 17 Profile Sie am ähnlichsten sind. Ein Wert zwischen 3 und 4 gilt als hohe Passung. In der Auswertung sehen Sie Ihr Profil sowie das Referenzprofil, so dass Sie direkt erkennen können, wie hoch die Passung ist. Beachten Sie, dass es vorkommen kann, dass ein Profil zu mehr als einem Referenzprofil passt. In diesem Fall werden Ihnen diese zum Vergleich vorgelegt.

Dieser Bericht stellt Ihr Antwort- und das ausgewählte Referenzprofil grafisch dar, so dass Sie sofort die Passgenauigkeit erkennen können. Bitte beachten Sie, dass manchmal ein Antwortprofil gleich gut zu

verschiedenen Referenzprofilen passt. In diesem Fall werden alle in Frage kommenden Referenzprofile in der Grafik dargestellt, um Ihnen einen Vergleich zu ermöglichen. Das Referenzprofil wurde erstellt, um einen schnellen Überblick anhand weniger wichtiger Stichwörter zu geben. Es bietet eine kurze Zusammenfassung, beschreibt die Rolle, die Sie in einem Team einnehmen, Ihre Stärken als Führungskraft und was Ihr Vorgesetzter tun muss, um Sie in ihrer Effektivität zu unterstützen. Außerdem wird eine kurze Zusammenfassung der Rollenausprägungen gegeben, die Sie am meisten motivieren.

# Die Facet5-Persönlichkeitsprofile



Referenzfamilie: **Unterstützer**

## Beschreibung

- Tolerant und entspannt
- Ist immer hilfsbereit
- Mitfühlend
- Sucht nach Harmonie und Verständnis
- Kann durch pragmatischere Personen manipuliert werden
- Kann naive Erwartungen an andere haben

## Als Führungskraft

- Ist loyal zur Vision der Organisation
- Nicht verurteilend und nicht übermäßig kritisch
- Tolerant und unterstützend
- Hilft, aber führt nicht
- Gibt anderen große Freiräume
- Sucht immer nach dem Besten in den Menschen
- Wird unterstützen und als Sprecher agieren

## Motiviert durch

- Zusammenarbeit mit Personen, die nicht angeleitet werden müssen
- Aufgaben, die für andere wertvoll sind und unterstützen
- Kameradschaftsgeist
- Geteilte Verantwortung

## Beitrag zum Team

- Arbeitet und unterstützt gute Beziehungen
- Denkt über den Tellerrand hinaus und ist offen für Anregungen
- Erlaubt anderen, ihre Meinungen zu vertreten
- Stellt sich in den Dienst eines Gruppenzwecks
- Scheint sich manchmal zwischen zwei Seiten nicht entscheiden zu können
- Könnte so wirken, als sei er/sie nicht begeistert oder engagiert

## Zu führen

- Appellieren Sie an den Einfallsreichtum, und zeigen Sie das "große Bild" auf
- Schaffen Sie Gelegenheiten, Theorien aufzubauen, Fragen zu stellen und zu diskutieren
- Schaffen Sie ein offenes, freundliches und unterstützendes Arbeitsumfeld
- Persönliche und soziale Themen sowie das allgemeine Wohlbefinden sind sehr wichtig
- Treffen Sie sich regelmäßig, um sicherzustellen, dass die Prioritäten sich nicht geändert haben und dass der Zeitplan eingehalten wird
- Loben Sie die Fähigkeit, das Beste aus anderen herauszuholen und den ethischen Ansatz
- Er/Sie zeigt die besten Leistungen beim Aushandeln von Kompromissen und im Beraten von Mitarbeitern

# Im Scheinwerfer-Licht: Kompetenzanalyse

Diese Analyse arbeitet die Stärken eines Persönlichkeitsprofils heraus und identifiziert wichtige Ansätze für Diskussionspunkte, beispielsweise in einem Personalgespräch. Als Führungskraft können Sie dieses Gespräch verhaltensnah gestalten, indem Sie nach Alltagsbeispielen bezüglich jedes Kompetenzbereiches fragen. Sie können aber auch ein situationsbezogenes Gespräch führen, indem Sie eine hypothetische Situation skizzieren und den Gesprächspartner bitten, eine mögliche Vorgehensweise in dieser Situation zu beschreiben. Im Bereich Searchlight Guide für Interviews finden Sie weitere Informationen hierzu.

Kompetenz kann definiert werden als 'Verhaltensweisen, die die berufliche Leistung beeinflussen'. Der erste Schritt, um zu entscheiden, wer für eine bestimmte Tätigkeit geeignet ist, besteht in der Definition der hierfür erforderlichen Kernkompetenzen. Die Forschungsergebnisse über viele Jahre hinweg identifizieren folgende Kernkompetenzen, die mit Erfolg in vielen verschiedenen Führungssituationen in Verbindung stehen:

## **Führung**

Gute Führungspersönlichkeiten nutzen angemessene Methoden bzw haben einen guten zwischenmenschlichen Umgang bei der Führung von Einzelpersonen oder Gruppen, um bestimmte Ziele zu erreichen. Die Führungskompetenz steht in Zusammenhang mit der Fähigkeit, Verhalten und Herangehensweise an die jeweilige Situation und die beteiligten Personen anzupassen.

Das Facet5-Führungsmodell unterscheidet zwischen transformationaler und transaktionaler Führung. Bei der transaktionalen Führung geht es um das Erreichen von vereinbarten Leistungen und Ergebnissen und will vor allem bestehende Prozesse und Gegebenheiten optimieren. Transformationale Führung inspiriert hingegen die Mitarbeiter, über sich selbst hinauszuwachsen. Häufig gehen transformierende Führungskräfte Aufgaben deutlich anders an, schaffen anschauliche und positive Visionen und

sprechen die Emotionen und Wünsche ihrer Mitarbeiter an.

## **Kommunikation**

Unter Kommunikation versteht man die Fähigkeit, seine Gedanken sowohl in mündlicher als auch schriftlicher Form kurz und klar auszudrücken. Gute Kommunikation überzeugt andere davon, eine andere Sichtweise in Betracht zu ziehen. Die richtigen Personen müssen über Projektfortschritte angemessen auf dem Laufenden gehalten werden.

Wichtige Faktoren für eine gute Kommunikation sind Klarheit, Überzeugungskraft, Begeisterungsfähigkeit und klare Sichtweisen. Auch wenn der Intellekt eine wichtige Rolle spielt, beeinflussen soziale Fähigkeiten, Selbstvertrauen, Stressresistenz und der Umgang mit Herausforderungen eine erfolgreiche Kommunikation nachhaltig. Offenheit und die Bereitschaft zur Kooperation sind weitere wichtige Faktoren.

## **Zwischenmenschliche Fähigkeiten**

Hier geht es darum von internen und externen Kunden akzeptiert zu werden und schnell auf deren Bedürfnisse zu reagieren. Jemand mit guten zwischenmenschlichen Fähigkeiten sollte mit sehr unterschiedlichen Menschen innerhalb und außerhalb der Organisation sicher umgehen können.

Der Schlüssel dieser Kompetenz liegt in der Sensibilität anderen gegenüber und in der Bereitschaft, sich angemessen auf andere einzustellen. Das hat weniger damit zu tun, ein netter Mensch zu sein, sondern mehr mit Empathie, Pragmatismus und Flexibilität. Die einen sind eher personenorientiert, die anderen systemorientiert und wieder andere konzentrieren sich auf wichtige Ziele oder einfach auf Innovationen und Vielfalt.

## **Analytische Fähigkeiten und Entscheidungsfindung**

Diese Kompetenz bezeichnet die Fähigkeit, Probleme zu identifizieren, die relevanten Fakten zu bewerten, Ideen und Alternativen zu erarbeiten und gut fundierte Entscheidungen zu treffen.

Dies wird oft als ein Entwicklungsprozess gesehen, der mit dem Sammeln von Erfahrungen beginnt. Aus der Analyse der Erfahrung heraus wird ein Lösungsansatz erarbeitet, der schließlich ausprobiert, gegebenenfalls korrigiert und dann in eine schlüssige Problemlösungstheorie überführt wird. Jedes Persönlichkeitsprofil hat Stärken in diesem „Lernkreis“. Es ist jedoch selten, dass jemand in allen Aspekten des Lernkreises gleich gut ist. Komplexe Probleme und Situationen verlangen gleichwohl oft die Anwendung aller Schritte im Lernkreis.

## **Initiative und Einsatz**

Dies bezeichnet den Versuch, aktiv Einfluss zu nehmen, um festgelegte Ziele zu erreichen.

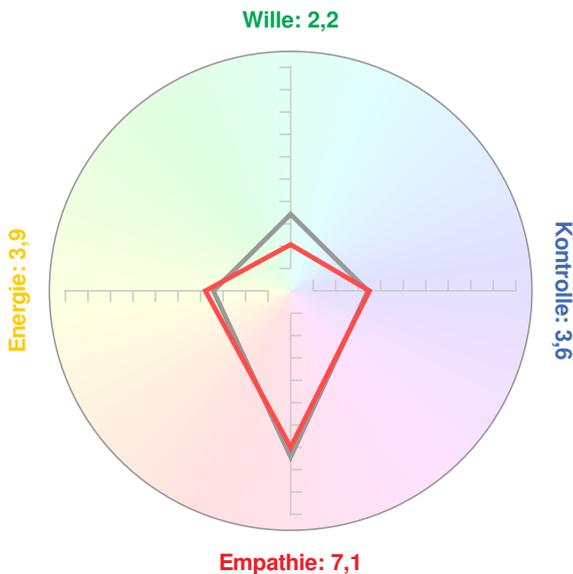
Initiative und Einsatz hängen in hohem Maße mit der Selbstmotivation und der eigenen Energie zusammen. Um Erfolg zu haben ist es entscheidend, den Einsatz aufrechtzuerhalten, auch wenn dabei Widerstände auftreten und unangenehme Aufgaben gelöst werden müssen. Jemand mit dieser Kompetenz ist ausdauernd, fleißig, aktiv, begeistert und zielorientiert. Manche Menschen arbeiten auf vereinbarte Ziele hin, während andere sich selbst Ziele setzen und ihre eigene Leistung danach beurteilen.

## **Planung und Organisation**

Jemand, der gut plant und organisiert, legt für sich und/oder andere eine klare Vorgehensweise fest, um ein spezifisches Ziel zu erreichen. Dies beinhaltet auch die angemessene Verteilung von Ressourcen. Diese Kompetenz dreht sich um Zielsetzung, Zeiteinteilung und Prioritätensetzung.

Selbstdisziplin und Zielorientierung sind essentielle Aspekte beim Planen und Organisieren. Manche Menschen sind von Natur aus sehr fokussiert und übersehen keine Details, während andere den Blick vor allem auf das große Ganze richten.

# Im Scheinwerfer-Licht: Kompetenzanalyse



Sample kann die interne Dynamik und Streitigkeiten in einem Team durch die Sorge um gute Beziehungen abfedern. Sample ist offen für viele Ideen und ein guter Zuhörer und sorgt sich um das Wohlergehen der anderen. Sample arbeitet auf eine ehrliche Übereinstimmung hin und glaubt, dass jeder ein Recht darauf hat, seine Meinungen und Perspektiven mitzuteilen.

## Führung

*Wovon Sie ausgehen dürften:*

- ehrliche Sorge um das Wohlergehen der Belegschaft
- sorgt für andere, urteilt nicht ab und ist rücksichtsvoll
- konzentriert sich mehr auf Personen als auf Ziele
- hört zu, ist mitfühlend und hilft

*Worauf Sie achten sollten:*

- vermeidet Streitigkeiten und disziplinarische Themen
- unfähig, klare Leitlinien und Anweisungen zu geben

## Zwischenmenschlich

*Wovon Sie ausgehen dürften:*

- Grundvertrauen in Menschen
- glaubt Personen, was sie sagen und darstellen wollen
- akzeptiert/toleriert die Eigenheiten anderer Menschen
- hilfsbereit und vertrauenswürdig

*Worauf Sie achten sollten:*

- wird von stärkeren und impulsiveren Menschen übersehen
- opfert zu schnell die eigenen Interessen und Bedürfnisse

## Initiative und Einsatz

*Wovon Sie ausgehen dürften:*

- arbeitet hart daran, Güter für die Allgemeinheit zu schaffen
- ist nicht hastig
- stellt sicher, dass es anderen gut geht
- beachtet Leitlinien und Anweisungen

*Worauf Sie achten sollten:*

- hat eine übermäßige Bereitschaft, Anweisungen von anderen zu befolgen
- kann leicht in Situationen kommen, die er/sie "ausbaden" muss

## Kommunikation

*Wovon Sie ausgehen dürften:*

- williger und guter Zuhörer
- glaubt, dass alle Alternativen die gleiche Gültigkeit haben
- tolerant, offen und unterstützt andere
- denkt sorgfältig nach, bevor die eigene Meinung geäußert wird

*Worauf Sie achten sollten:*

- gibt zu schnell nach
- scheint unentschlossen zu sein

## Analytische Fähigkeiten und Entscheidungsfindung

*Wovon Sie ausgehen dürften:*

- trifft Entscheidungen nach Beratung und Abstimmung
- schlägt niemals eine oberflächliche Lösung vor
- hört sich auch die ungewöhnlichsten Ideen an
- stellt sicher, dass sich die Gruppe eines Problems annimmt

*Worauf Sie achten sollten:*

- zu analytisch und abhängig von gesicherten Informationen
- widerstrebt es, eine abweichende eigene Meinung zu äußern oder viel "auf eine Karte" zu setzen

## Planung und Organisation

*Wovon Sie ausgehen dürften:*

- stellt sicher, dass jeder zufrieden bei der Arbeit ist
- bietet Hilfe an, wo auch immer sie benötigt wird
- reagiert positiv auf die Anfragen und Bitten anderer
- drängt anderen nicht die eigene Meinung auf

*Worauf Sie achten sollten:*

- zu flexibel und möglicherweise vage und ungenau
- hat Mühe zu delegieren, insbesondere unpopuläre Arbeiten

# Tipps zum Führungsverhalten

Dieser Abschnitt beschreibt, wie ein Vorgesetzter (re-)agieren sollte, um einen Mitarbeiter zu motivieren, zu inspirieren und adäquat zu führen. Die Ausführungen basieren auf dem Führungsmodell, das ursprünglich von Bernard Bass entwickelt wurde. Dieses Modell beschreibt sieben Kernelemente der Führung, die Führungskräfte entwickeln müssen, um erfolgreich zu sein. Die Elemente können in transaktionale Führung und transformationale Führung eingeteilt werden. Transaktionale Führung beschäftigt sich mit der Durchsetzung von festgelegten Zielen und Ergebnissen. Transformationale Führung inspiriert die Mitarbeiter, Erwartungen zu übertreffen.

## Transformationale Führung

Transformationale Führungskräfte haben eine genaue Vorstellung davon, was sie erreichen wollen. Sie sind enthusiastisch und motivieren andere. Sie sind innovativ und fordernd. Sie schaffen und kommunizieren eine überzeugende Vision. Sie regen Menschen auf intellektueller Ebene an und behandeln sie als Individuen. Die Kernelemente transformationaler Führung sind:

*Schaffen einer Vision* - Visionäre Führungskräfte gelten in der Regel als motivierend, inspirierend und überzeugend. Die Akzeptanz einer Vision kann jedoch nicht einfach angeordnet werden. Um andere auf ihren Weg mitzunehmen, müssen Visionäre überzeugen, beeinflussen und begeistern. Diese Menschen vermitteln ein Gefühl von Zielbewusstsein und Klarheit. Sie scheinen genau zu wissen, was richtig für die Organisation ist, und wo diese hinsteuert. Sie begeistern und spornen Menschen an, brennen für ihre Arbeit und blicken zuversichtlich in die Zukunft.

*Anregung des Umfelds* - Visionäre Führungskräfte schaffen ein positives, interessantes und forderndes Umfeld für ihre Mitarbeiter. Sie regen andere zum Nachdenken an und motivieren sie, auch eigene Überzeugungen kritisch zu hinterfragen und Alternative zu betrachten. Menschen, die ihr Umfeld stimulieren, erkennen schnell

neue Ansätze und Optionen und sind innovativ und kreativ im Denken und Handeln. Sie werden deshalb als Experten in ihrem Bereich gesehen und sind sich stets der neuesten Trends und Entwicklungen bewusst.

*Behandlung von Menschen als Individuen* - Transformationale Führungskräfte schaffen eine Arbeitsatmosphäre, in der sich die Mitarbeiter geschätzt fühlen und sich mit ihren eigenen Stärken und Talenten einbringen und entwickeln können. Solche Führungskräfte werden als positiv und fair wahrgenommen. Sie stehen für eine gerechte Behandlung ihrer Mitarbeiter und urteilen nicht vorschnell. Sie können sich auf die Besonderheiten und Gefühle ihrer Kollegen einstellen und begegnen diesen mit Respekt. Sie schaffen ein positives Arbeitsumfeld für jedes Teammitglied, helfen Einzelnen, sich auf ihre eigene Art einzubringen, berücksichtigen individuelle Unterschiede und agieren vorurteilsfrei. Sie sind offen für andere und empfänglich für die Bedürfnisse ihrer Mitmenschen. Sie akzeptieren andere Menschen so wie sie sind.

## Transaktionale Führung

Transaktionale Führungskräfte haben die Fähigkeit, Menschen und Ressourcen so zu organisieren und einzusetzen, dass die vereinbarten Unternehmensziele erfüllt werden. Sie konzentrieren sich auf die Zielvereinbarung, auf Leistungskontrolle, angemessenes Feedback und die Personalentwicklung. Es gibt vier Kernelemente transaktionaler Führung:

*Ziele definieren und vereinbaren* - Ziele sind die Operationalisierung der Unternehmensvision. Sie sind der Motor für Aktivitäten und bündeln die Anstrengungen der Belegschaft auf eine spezifische und pragmatische Weise. Ziele müssen spezifisch sein, um eine klare Ausrichtung sicherzustellen. Weiterhin müssen Ziele messbar sein, so dass erkennbar ist, ob sie auch erreicht werden. Sie müssen tatsächlich auch erreichbar sein, da unrealistische Ziele demotivierend wirken. Außerdem müssen sie relevant sein, einen echten Sinn haben und eine zeitliche

Begrenzung sowie einen vereinbarten Endpunkt aufweisen.

*Leistungen kontrollieren* - Es ist sinnlos, klare Ziele zu setzen, wenn nicht kontrolliert wird, ob diese auch erreicht werden. Diese Leistungskontrolle kann entweder sehr strukturiert mit Hilfe einer zentralisierten Vorgehensweise erfolgen oder eher informell, sodass die Verantwortung stärker beim Einzelnen liegt. Dies hilft den Mitarbeitern herauszufinden, ob die Ziele erreicht wurden. Der Prozess der Leistungskontrolle, die Häufigkeit der Bewertungen und die Verantwortung des Einzelnen für die Bewertungen muss klar dargestellt werden.

*Feedback geben* - Rückmeldungen über Leistungen sind inzwischen ein normaler Bestandteil des beruflichen Lebens. Ein gutes Feedback sollte vor allem zwei Fragen beantworten:

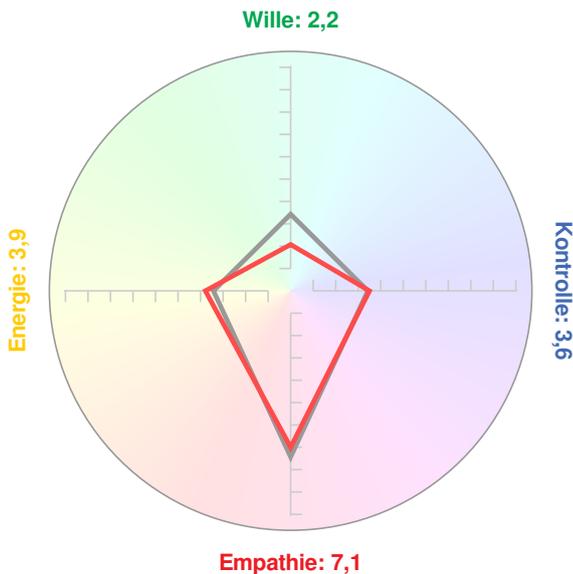
- Was erwarten wir (voneinander)?
- Wie können wir das erreichen?

Damit diese Rückmeldung effektiv ist, sollte sie:

- verständlich sein
- glaubhaft sein
- akzeptiert werden

*Karriere-Entwicklung* - Der Schlüssel einer guten Personalentwicklung liegt in einem ehrlichen Interesse an anderen und echter Anteilnahme. Dies erfordert eine gewisse Selbstlosigkeit und die Bereitschaft, die Interessen anderer vor die eigenen zu stellen. Um dies erreichen zu können, muss man sich zunächst erst einmal selbst verstehen, um anschließend die Bedürfnisse, Interessen und Wünsche anderer Menschen zu erfassen. Um eine gute Personalentwicklung zu gewährleisten, müssen zudem die politischen und organisatorischen Besonderheiten erkannt und berücksichtigt werden.

# Tipps zum Führungsverhalten



## Eine Vision schaffen

- Nutzen Sie den Einfallsreichtum und das Interesse von Sample, den Gesamtzusammenhang zu verstehen und diesem zu dienen
- Sample wird sich logischen Argumenten nicht verschließen, wird aber vor allem auf das Entwicklungspotential der Vision für andere Leute reagieren
- Nutzen Sie die Fähigkeit von Sample, andere zu unterstützen und Alternativen zu finden, die soziale Themen und Vorteile für Kollegen betonen
- Lenken Sie die Aufmerksamkeit auf die positiven Aspekte der Vision, und nutzen Sie die Neigung von Sample, eine Sache engagiert und kraftvoll voranzutreiben.

## Anregung des Umfelds

- Erkennen Sie das aufgeschlossene und positive Naturell von Sample
- Ermöglichen Sie Diskussionen und theoretische Erörterungen der Aufgabe
- Nutzen Sie den Einfallsreichtum von Sample für die Suche nach neuen, ungewöhnlichen Alternativen. Fordern Sie Sample auf, kreativ zu sein
- Schaffen Sie ein Umfeld, in dem die Arbeit und soziale Kompetenz von Sample bemerkt und geschätzt wird
- Sample ist offen und teilt Informationen. Nutzen Sie seine/ihre Fähigkeit, gut zu kommunizieren und Personen zu integrieren

## Menschen als Individuen behandeln

- Schaffen Sie für Sample ein offenes, freundliches und unterstützendes Arbeitsumfeld
- Es ist wichtig, dass sich Sample akzeptiert fühlt und dass die Kollegen auf eine kooperative, nicht wettbewerbsorientierte Art zusammenarbeiten
- Gruppenwerte und Ziele sind wichtig. Sample ist mehr daran interessiert, für andere etwas zu tun als für sich selbst positive Ergebnisse zu erzielen
- Lassen Sie Freiräume, Dinge auszuprobieren, und schaffen Sie eine Atmosphäre, die nicht bewertend oder aburteilend ist

## Ziele setzen und vereinbaren

- Sample denkt oft sehr komplex und will sich der Auswirkungen seiner Arbeit sicher sein
- Sample fällt es schwer, "Nein" zu sagen, und fordernde aber realistische Ziele und Zwischenergebnisse sollten offen diskutiert und vereinbart werden
- Persönliche und soziale Themen sind wichtig für Sample: betonen Sie deshalb diese Aspekte in den Zielen und Aufgaben
- Bieten Sie Sample eine Vielfalt an Herausforderungen und viele Gelegenheiten, sich einzubringen und mit anderen zu kooperieren

## Leistungen kontrollieren

- Die starke Neigung von Sample, anderen zu helfen, bedeutet, dass

wenige Routinekontrollen und -anleitungen nötig sind

- Planen Sie Treffen in festen Zeitabständen, in denen Sie daran arbeiten, dass die Prioritäten sich nicht verschieben und dass der Zeitplan eingehalten wird - Sample kann leicht die wichtigen Themen aus den Augen verlieren
- Seien Sie sich bewusst, dass Sample Schwierigkeiten bei Projektplanungen und beim Zeitmanagement haben kann. Wenn nötig, bestehen Sie klar und deutlich auf den Dingen, die erreicht werden sollen
- Bieten Sie Unterstützung an, und skizzieren Sie, wo Sie helfen können. Bedenken Sie, dass Sample zwar gerne anderen hilft, aber es ihm/ihr nicht leicht fällt, selbst um Hilfe zu bitten

## Feedback geben

- Loben Sie die Fähigkeit, das Beste aus anderen herauszuholen, den ethischen Ansatz und die Ehrlichkeit von Sample
- Kritik dürfte selten notwendig sein, da Sample immer versucht, sein/ihr Bestes zu geben. Wenn Sie kritisieren, wählen Sie einen unterstützenden, festen aber nicht bewertenden Ansatz
- Erklären Sie, warum Sie glauben, dass eine bestimmte Handlung ein Fehler war, und helfen Sie Sample, alternative Lösungsansätze zu entwickeln
- Negatives Feedback wird normalerweise ernst genommen und

in dem Sinne akzeptiert, wie es gemeint war

### **Karriereentwicklung**

- Sample braucht das Gefühl, dass die eigene Arbeit einen intrinsischen Wert hat und anderen tatsächlich hilft
- Suchen Sie nach Gelegenheiten, die es Sample erlauben, andere zu fördern - wählen Sie einen unterstützenden Führungsstil
- Als Manager sollten Sie Sample beraten und bei der Suche nach Kompromissen helfen
- Helfen Sie Sample, Vorgehensweisen zu lernen, die dem Bedürfnis, jedem zur gleichen Zeit zu helfen und Konflikte um jeden Preis zu vermeiden, entgegensteuern

# Überblick über Arbeitspräferenzen

Offensichtlich streben verschiedene Menschen unterschiedliche Dinge in ihrem Arbeitsleben und ihrer beruflichen Entwicklung an. Arbeitsfelder, welche die gewünschten Inhalte abdecken, werden als interessanter und zufriedenstellender erlebt, und die daraus entstehende Motivation des Einzelnen ist wahrscheinlich höher als bei anderen Tätigkeiten. Es ist wissenschaftlich erwiesen, dass die Arbeitsleistung in direktem Zusammenhang mit der Arbeitszufriedenheit steht. Deshalb wäre es aus Sicht der Unternehmen sinnvoll sicherzustellen, dass die Mitarbeiter solche Tätigkeiten ausüben können, in welchen sie ihre bevorzugten Anreize und Belohnungen finden.

Umgekehrt führen Tätigkeiten, die nicht die gewünschten Möglichkeiten bieten, voraussichtlich zu geringerer Motivation und weniger Produktivität. Darüber hinaus führen Tätigkeiten, die keine angemessene Belohnung bieten, nicht nur zu einer geringeren Motivation, sondern auch zu einer direkten Demotivation. Zum Beispiel ist es manchen Menschen wichtig, Entscheidungen zu kontrollieren. Sie schätzen die Möglichkeit, Einfluss zu nehmen sowie die Freiheit, eigene Ideen zu entwickeln und umzusetzen. Ohne diese Aspekte ist eine Tätigkeit für sie wahrscheinlich nicht nur unbefriedigend, sondern auch demotivierend. Geringere Produktivität und höhere Fluktuation können die Folge sein.

Daher ist es offensichtlich, dass die Zeit gut investiert ist, die benötigt wird, um Tätigkeiten an die Mitarbeiter (oder umgekehrt) anzupassen. Je besser die Passung, desto höher die Produktivität.

Facet5 unterstützt Sie dabei, Ihre persönlichen Antriebsfaktoren zu identifizieren und zeigt Ihnen auf, welche Aspekte einer Aufgabe sie motivieren oder demotivieren können. Anhand dieser Informationen können Sie ihre derzeitige berufliche Aufgabe bewerten oder sich eine neue Aufgabe erarbeiten, welche Sie in höherem Maße zufrieden stellt.

Die vier intrinsischen Motivatoren der Karriereentwicklung sind:

## Macht

Dieser Faktor charakterisiert das Ausmaß, in dem Menschen Abläufe, Handlungen und Personen in ihrem Umfeld beeinflussen wollen. Menschen mit einem starken Machtstreben möchten Verantwortung tragen und Gelegenheiten bekommen, sich zu beweisen. Menschen mit einem geringen Machtstreben bevorzugen Situationen, in denen Entscheidungen im Einvernehmen getroffen werden und die Kollegen eigenständig handeln. Die Dimension reicht von "Einfluss" bis "Akzeptanz".

## Beteiligung

Personen, bei denen dieses Bedürfnis stark ausgeprägt ist, sind gerne mit anderen Menschen zusammen und Teil des Geschehens. Sie werden schnell mit einbezogen und genießen es, am Tagesgeschehen teilzuhaben. Personen mit gering ausgeprägtem Bedürfnis arbeiten lieber allein, um in Ruhe ihre Aufgaben wahrzunehmen und neue Ideen und Ansätze eigenständig zu entwickeln.

## Prozess

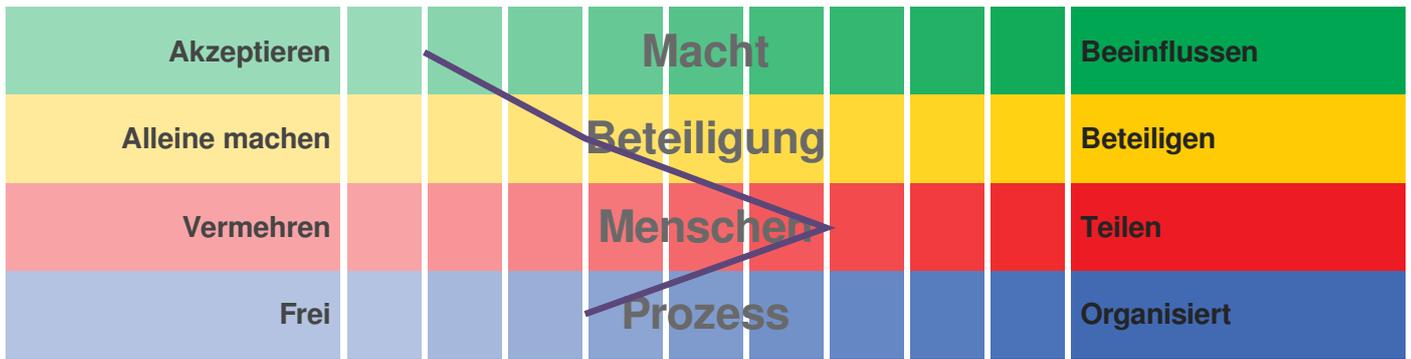
Personen, bei denen dieses Bedürfnis stark ausgeprägt ist, sind sehr bemüht, Dinge ordnungsgemäß zu erledigen. Sie bevorzugen effiziente Systeme und Prozesse und respektieren die Stellung und die Erfahrungen anderer. Personen mit einer geringen Ausprägung dieses Bedürfnisses bevorzugen weniger feste Strukturen und eine freie Herangehensweise. Sie schätzen es, in einem nicht reglementierten Arbeitsumfeld zu arbeiten, das ihnen große Freiräume gewährt.

## Menschen

Personen mit einer hohen Ausprägung dieses Bedürfnisses wollen einen positiven Beitrag für die Gesellschaft leisten und letztlich die Welt verbessern. Für sie ist es wichtig, dass ihre Arbeit für andere von Nutzen ist und dass diese einen "Wert an sich" hat. Sie fragen nicht danach, was sie verdienen, sondern danach, was sie geben können. Menschen, bei denen dieses Bedürfnis weniger stark ausgeprägt ist, legen mehr Augenmerk auf ihren persönlichen Vorteil und die Belohnung für ihre Anstrengungen.

Die Persönlichkeit der Menschen ist komplex, weshalb sie auch durch viele unterschiedliche Bedürfnisse motiviert werden. Die meisten Menschen haben eine Kombination von zumindest zwei dieser "Antriebsfaktoren", manche Menschen haben hingegen sehr komplexe Motivationsmechanismen. Die folgende Seite zeigt die Stärke jedes dieser vier Antriebsfaktoren und beschreibt motivierende und demotivierende Aspekte einer Tätigkeit, die mit ihnen verbunden sind. Facet5 nutzt die Facet-Persönlichkeitsprofile, um die Zusammenhänge der verschiedenen Antriebsfaktoren für jeden individuell darzustellen.

# Überblick über Arbeitspräferenzen



**Das obige Muster lässt darauf schliessen, dass Sample am besten zu einer Rolle passt, die Folgendes beinhaltet:**

- Mit Leuten zusammenarbeiten, die keine Vorschriften und Anleitungen brauchen
- Serviceleistungen erbringen, wertvoll für andere sein
- Kameradschaftsgeist
- Geteilte Verantwortung

**Studien haben gezeigt, dass die folgenden Arbeitsaspekte eine Schlüsselfunktion für die dauerhafte Motivation und das anhaltende Interesse von Sample haben:**

- Mit Personen zusammenarbeiten, denen nichts vorgeschrieben werden muss
- Anderen helfen
- Die Freiheit, die eigene Arbeit unabhängig zu gestalten
- Genügend Zeit, auch komplexe Themen zu verstehen und zu bewältigen
- Enge und ehrliche Beziehungen bei der Arbeit
- Mit an großen Konzepten arbeiten und Chancen haben, kreativ zu sein
- Die Möglichkeit, sich zu spezialisieren
- Sich nicht aggressiv selbst verkaufen müssen

**Sample hat die Tendenz, sich demotiviert und frustriert zu fühlen, wenn die Arbeit zu viele der nachfolgenden Faktoren beinhaltet:**

- Permanente und enge Kontrolle von oben
- Eine Führungsrolle übernehmen müssen
- Schlechte Nachrichten verbreiten müssen
- Schnell entscheiden und handeln müssen
- Permanent in einem Team arbeiten müssen
- In eine formelle Hierarchie eingebunden sein
- Permanente Konflikte und Auseinandersetzungen
- Andauernd neue Menschen kennen lernen müssen