



## Entwicklungsprofil

John Doe

28/02/2023

Kunde: Leonardo3.4.5 - Intercom  
Projekt: Découvrez vos préférences au travail

Profil erstellt durch



## 1. EINFÜHRUNG

---

Dieses Profil erhellt Ihre persönliche Art, die Sie bevorzugen im Kontakt mit Ihrer Arbeitsgruppe oder Ihrer Organisation(\*). Die 80 Fragen, auf die Sie geantwortet haben, messen vier psychologische Dimensionen:

- Die Art der zwischenmenschlichen Beziehungen (eher introvertiert oder extravertiert).
- Die Art, Information zu verarbeiten (eher praktisch oder konzeptuell).
- Die Art der Entscheidungsfindung (eher analytisch oder nach Gefühl).
- Die Art der Arbeitsorganisation (eher strukturiert oder offen).

und Ihre grundsätzliche Haltung in Bezug zu fünf strategische Polaritäten des Unternehmens:

- Die zeitliche Polaritätsachse: (eher kurzzeitlich oder langfristig ausgerichtet).
- Die Organisationsachse (eher zentralistisch oder dezentralisiert).
- Die Wertachse (eher konsens- oder fokusorientiert).
- Die Achse der Ausrichtung auf den Prozess oder auf das Produkt.
- Die Steuerungsachse (eher auf Stabilität oder auf Instabilität ausgerichtet).

Anhand Ihrer Antworten wird eine Hauptpräferenz ausgearbeitet, mit welcher Sie am meisten Affinität haben, sowie eine oder zwei Nebenfunktionen und die Hierarchie Ihrer Präferenzen in sämtlichen Bereichen des systemischen Achtecks.

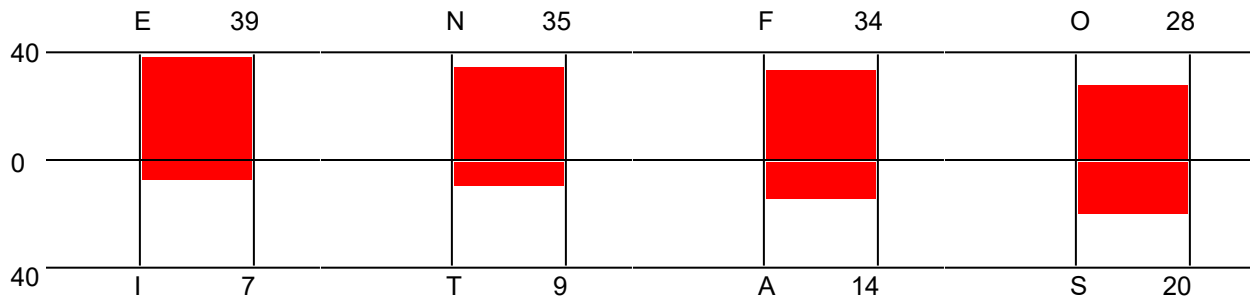
Dieses Profil zeigt auch Ihre potentiellen Spannungszonen auf. Wahrscheinlich stimmen diese mit den Funktionen überein, für die Sie die niedrigsten Werte erhalten haben. Ihre Kollegen, welche Ihren Werten entgegengesetzte Profile haben, legen vielleicht Verhaltensweisen an den Tag, die Sie bis jetzt Mühe hatten zu verstehen. Es sind jedoch gerade diese, die gerne diejenigen Arbeiten ausführen, die Sie nicht mögen. Vielleicht sind Ihnen diese Spannungsbereiche ja schon bewusst geworden, und Sie haben bereits adäquate Antworten darauf entwickelt.

Dieses Profil bezieht sich ausschliesslich auf Ihre Präferenzen am Arbeitsplatz. Es gibt Auskunft weder über Ihre beruflichen Kompetenzen noch über Ihre besondere Befähigung für den einen oder anderen bestimmten Posten. Es kann aber eine Grundlage sein, um über Ihre Präferenzen und deren nutzbringende Anwendung und Entwicklung sowie über ein zu erreichendes Gleichgewicht nachzudenken, allein oder anlässlich eines Seminars oder einer persönlichen Konsultation mit einem Berater. Das Profil gehört Ihnen, und Sie können es in eigener Regie und Verantwortung für Ihre persönliche und berufliche Entwicklung benutzen. Obwohl man die grösste Aufmerksamkeit und Sorgfalt walten liess bei der Ausarbeitung dieses Profils, lehnen Autoren, Kursleiter, Berater und deren Unternehmen jede Verantwortung ab für irgendwelche Konsequenzen, die aus dessen unsachgemässen oder zweckentfremdeten Umgang entstehen könnten.

## 2. SCORES

### Bruttowerte

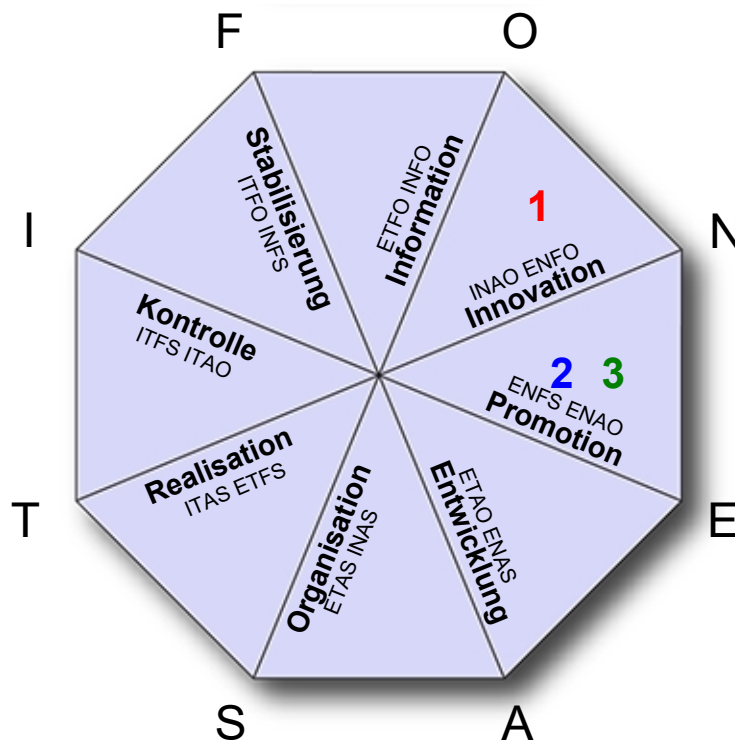
Die Bruttowerte definieren Ihren Bereich zu beiden Seiten des Nullpunkts.



### Nettowerte

Die Nettowerte sind ein Mittelwert aus den Bruttowerten und definieren Ihre bevorzugten Verhaltensweisen in den vier Dimensionen. Man erhält sie, indem man einfach den niedrigeren Wert vom grösseren abzieht. Sie zeigen auch die Ausprägung Ihrer Präferenzen.

<b>E</b>	<b>32</b>	<b>N</b>	<b>26</b>	<b>F</b>	<b>20</b>	<b>O</b>	<b>8</b>
----------	-----------	----------	-----------	----------	-----------	----------	----------



E = Extravertiert  
I = Introvertiert

N = koNzeptuell  
T = prakTisch

F = geFühlsmässig  
A = Analytisch

O = Offen  
S = Strukturiert

### 3. IHRE HAUPTPRÄFERENZ UND DEREN NUTZEN IM SYSTEM

---

Personen, die eine Vorliebe für die Funktion Innovation ENFO besitzen, sind besonders zukunftsorientiert: Sie möchten gerne die Entwicklung der Dinge voraussehen und den Ereignissen vorgreifen. Immer bereit, neue Herausforderungen an ihre Kreativität zu stellen, verblüffen Innovatoren ENFO ihre Umgebung durch ihre Intuition und die Originalität ihrer Einfälle. Sie haben ein Gefühl dafür, wenn der "Wind sich dreht", passen sich Veränderungen problemlos an und können improvisieren, wenn die Gegebenheiten es erfordern. Innovatoren ENFO geben sich nicht mit dem Vorhandenen zufrieden, sie interessieren sich für das Mögliche, und so ziehen sie das Imaginäre der Realität vor. Folglich raten sie häufig zu radikalen Änderungen, selbst wenn dadurch die Vergangenheit und die bisherigen Realisationen des Unternehmens in Frage gestellt werden.

Innovatoren ENFO suchen häufig einen Weg zu Weiterentwicklung und zur Selbstverwirklichung in Bezug zu einer kohärenten Philosophie oder einem persönlichen Wertsystem. Sie können viel Ausdauer zeigen und mit grosser Energie arbeiten, wenn sie die Möglichkeit haben, ihre Kreativität und ihre Wertvorstellungen in Einklang zu bringen.

Solange die eigenen Grundsätze nicht betroffen sind, jonglieren sie gerne mit einer Vielzahl von Ideen und Konzepten und zögern nicht, diese durch neue Ansätze oder verlockendere Ideen zu ersetzen. Da sie über eine starke Intuition und grosse intellektuelle Neugier verfügen, ergibt sich für sie ein sehr breites Berufsfeld. Oft beschäftigen sie sich mit mehreren Projekten gleichzeitig, und es fällt ihnen schwer, sich einer sehr strukturierten Umgebung anzupassen, die sie an ihrer Entfaltung hindert.

Im allgemeinen sind sie sehr aktiv und verstehen es, durch ihre lockere, dynamische und umgängliche Art Enthusiasmus hervorzurufen. Zwischenmenschliche Beziehungen sind ihre Stärke, es ist kein Problem für sie, Kontakte zu knüpfen und in der Öffentlichkeit zu sprechen. Sie zeigen Interesse für andere und besitzen ein starkes Urteilsvermögen.

Innovatoren ENFO übernehmen grundlegende Funktionen wie Innovation, Forschung und Analyse. Werden diese Funktionen nicht anerkannt, so führt die Verarmung der Kreativität zu einer Sklerose, die auch für die Entwicklung des Unternehmens schädlich ist.

#### Ihr persönliches Profil

---

Sollte dieses Profil auf Sie zutreffen, so liegen Ihre Fähigkeiten darin:

- Ideen zu bewerten und Projekte zu konzipieren,
- Möglichkeiten auszukundschaften und Initiativen zu starten,
- die Zukunft zu visualisieren,
- zahlreiche berufliche Kontakte zu knüpfen,
- sich mit neuen, komplexen Problemen zu beschäftigen und sie in einen
- globalen Zusammenhang zu stellen,
- neue Möglichkeiten zur Entwicklung von Produkten, Technologien und Dienstleistungen zu finden.

Sie lassen sich nicht von Dogmen beeinflussen und zögern nicht, Ihre Ansichten zur Diskussion zu stellen. Sie haben Ihr eigenes Wertsystem, das Ihnen ein Gefühl dafür gibt, was richtig ist und was nicht. Sie legen sehr grossen Wert auf Ihre Prinzipien und Ihre persönliche Weltsicht: meistens wird Ihr Handeln von Ihren Überzeugungen geleitet.

Sie lassen sich durch Neuerungen nicht aus der Fassung bringen. Grundsätzlich fällt es Ihnen relativ leicht, sich neuen Produkten und Verfahren anzupassen. Sie lernen schnell und ohne grössere Probleme. Herausforderungen, die durch neue Arbeitsmethoden entstehen, sagen Ihnen zu. Um zu lernen und vorwärts zu kommen, setzen Sie auf Ihr Auffassungsvermögen. Sie nutzen die Kraft Ihrer Phantasie und gehen mit gesundem Optimismus ans Werk.

Man schätzt Sie scharfsinnig, kreativ und flexibel ein. Sie können jedoch energisch reagieren, wenn Ihren Projekten widersprochen wird oder wenn jemand sich nicht korrekt verhält.

Sie haben vermutlich viele Ideen, wobei es Ihnen nicht an Kühnheit mangelt. Die Überlegungen anderer bringen Ihnen Anregungen: Sie schöpfen daraus Entwicklungsmöglichkeiten, die es Ihnen erlauben, Ihre Gesprächspartner zu übertreffen.

Sie möchten Spass haben an Ihrer Arbeit. Wahrscheinlich organisieren Sie sich, um möglichst viele Leute zu treffen. Sie mögen es, Ihre Zeit in Gesellschaft interessanter Menschen zu verbringen. Sie suchen den Austausch und haben eine bemerkenswerte Fähigkeit, Kontakte zu knüpfen, besonders solche, die neue berufliche Perspektiven eröffnen. Sie nutzen Ihre Kontaktfreudigkeit, um Verbindungen zwischen unterschiedlichen Gruppen innerhalb und ausserhalb des Unternehmens zu knüpfen. Über diesen Umweg sind Sie über das Geschehen in Ihrem sozialen und professionellen Umfeld gut unterrichtet. Dieser Vorteil hat auch seine negativen Seiten: Ihr Umfeld kann der Ansicht sein, Sie verbringen zu viel Zeit mit Diskussionen, anstatt Ihre Arbeit zu planen und vorzubereiten.

Vielleicht hat man Ihnen Mangel an Kontinuität vorgeworfen. Diese Gefahr droht vor allem weniger erfahrenen Innovatoren ENFO. Sollte dies zutreffen, so ist es möglicherweise angebracht für Sie, systematischer vorzugehen und Personen, zum Beispiel Realisatoren, um Hilfe zu bitten, deren Präferenzen komplementär zu Ihren eigenen sind. Sie setzen zeitweise zu sehr auf Ihre Anpassungsfähigkeit und vernachlässigen dabei eine logischere, tiefergehende Untersuchung der zur Umsetzung Ihrer Projekte eigentlich notwendigen Zeit und Mittel.

Die Konfrontation Ihrer Ideen mit der Wirklichkeit ist zuweilen hart: die daraus entstehenden Schwierigkeiten können Sie ins Zweifeln bringen. Sie wechseln wahrscheinlich eher das Projekt, als sich auf die Lösung der bestehenden Probleme zu konzentrieren: Sie finden nicht die nötige Zeit für Details, und Routineaufgaben sind Ihnen lästig: Sie delegieren diese oder arrangieren es, dass andere sich darum kümmern. Dies ist einer der Gründe, weshalb Sie die Rolle des Ratgebers derjenigen des Organisators oder Realisators vorziehen: so können Sie es anderen überlassen, die Umsetzung Ihrer Ideen zu planen oder zu organisieren.

## Ihre Kreativität

---

Phantasie und ausgeprägte intuitive Fähigkeiten gehören sicherlich zu Ihren grossen Stärken. Die Ideen gehen Ihnen selten aus, und Sie haben das Talent, sich die Zukunft abseits ausgetretener Pfade vorzustellen. Diese Fähigkeit wird durch einen grossen Wissensdurst für Ihre Interessengebiete noch gefördert. Sie haben keine Schwierigkeiten, neue Methoden anzuwenden, Systeme zu entwerfen oder günstige Gelegenheiten wahrzunehmen.

Ihre Kreativität hat visionären Charakter und kann sich eher in einem nicht allzu einengenden professionellen Milieu entfalten. Diese Art von Kreativität kann Sie dazu verleiten, bestimmte praktische oder detailbezogene Fragen und Routineaufgaben zu vernachlässigen, die Ihre Neugier nicht befriedigen. In den Augen bestimmter Leute wertet dies Ihre Beiträge ab: sie werden für zu utopisch gehalten.

Ihr Interesse für Ihr Arbeitsgebiet bedarf des öfteren einer Auffrischung: wenn ein Projekt keinen Anreiz

mehr für Sie bietet, ziehen Sie es vor, zu wechseln.

Prozesse und Regeln reizen Sie wenig. Da Sie nicht auf Befehl kreativ sein können, brauchen Sie anregende und privilegierte Freiräume. Von daher gesehen ist es wünschenswert, dass Ihr berufliches Umfeld Ihren Erwartungen entspricht, sonst fühlen Sie sich frustriert.

## Ihr strategisches Denken

---

Sie sind in der Lage, komplexe Probleme mühelos zu bewältigen: Sie schätzen Aufgaben, die darin bestehen, Modelle zu erstellen, Varianten zu entwickeln oder Alternativen zu finden. Da Sie über einen guten Gesamtüberblick und ein ausgeprägtes Abstraktionsvermögen verfügen, fällt es Ihnen nicht schwer, eine grosse Datenmenge in einen erweiterten Kontext zu stellen. In komplexen und schwierigen Situationen ändern Sie problemlos die Perspektive und erfassen alle Aspekte des Problems, um mögliche Lösungen zu erkennen, während andere noch im Dunkeln tappen. Deshalb sind Sie gut darin, günstige Gelegenheiten auszumachen und dadurch der Notwendigkeit zu mittel- oder längerfristigen Umstellungen oder Anpassungen des Unternehmens vorzusehen.

Aus Ihrer Sicht bevorzugen Sie Unternehmen mit kleinen, autonomen und flexiblen Strukturen, da Sie der Meinung sind, dass man in dieser Art von Umgebung sein Bestes gibt.

Es ist nicht immer leicht für Sie, Ihr strategisches Denken zu nutzen. Sie sind gelegentlich von Ihren eigenen Gedanken völlig eingenommen und vermitteln den Eindruck, den Kontakt zur Realität des Alltags zu verlieren. Es kann Ihnen dann schwer fallen, auf Grund bestimmter Kriterien Entscheidungen zu treffen und Ihre Projekte zu Ende zu führen.

Versuchen Sie, eine bessere Übereinstimmung zu finden zwischen dem, was wünschenswert und dem, was machbar ist. Ihre Aktionen gewöhnen an Effizienz, wenn Sie Prozesse, Kriterien und Ansätze in Anwendung brächten, die es Ihnen erlaubten, Ziele zu erreichen und Ihre Projekte zu Ende zu führen. Es würde Ihnen sicher helfen, systematischer zu gültigen Schlussfolgerungen zu kommen, wenn Sie sich Prioritäten setzten, klare Entscheidungsgrundlagen ausarbeiteten, Aktionspläne erstellten und ein detailliertes Pflichtenheft anlegten.

## Ihr Beitrag zur Qualität

---

Ihrer Meinung nach kann man Qualität nur dann erreichen, wenn es gelingt, die Intelligenz aller zur Problemlösung zu mobilisieren. Aus diesem Grunde verstehen Sie es, andere in den Prozess der steten Verbesserung miteinzubeziehen. Sie tragen gerne mit Ihrem Talent zur Lösung komplexer Situationen bei, solange die Probleme nicht nur einfacher Natur sind.

Es kann jedoch auch vorkommen, dass Sie zur Lösung schwieriger Probleme radikal neue Lösungen vorschlagen. In diesen Situationen suchen Sie nach einer völlig neuen Perspektive, um einen einfachen, aber genialen Ansatz zu finden, der alle früheren Versuche beendet, welche immer kompliziertere Prozesse ausgelöst hatten.

## Wie Sie mit Zeit und Zielen umgehen

---

Sie bevorzugen, sich auf Ihre Art und Weise zu organisieren und nach Ihrem eigenen Rhythmus zu arbeiten. Um schwierige Probleme zu lösen, haben Sie lieber ausreichend Zeit zur Verfügung und mögen

es nicht besonders, wenn man Sie drängt. Sie wollen einen gewissen Handlungsspielraum behalten und flexibel bleiben. Von daher gesehen haben Sie manchmal die Tendenz, schwierige Entscheidungen auf den nächsten Tag zu verschieben. Folgendes kann man Ihnen vorwerfen: Schwierigkeiten, konkret zu werden, einen mangelnden Sinn für die Realität und eine Gedankensperre bei Detailfragen. Im alltäglichen Leben lassen Sie Dinge nicht gerne in der Schwebe und tendieren dazu, schnell auf verschiedenste Forderungen zu reagieren. Auch wenn Sie mit Zeitbeschränkungen ziemlich gut zurecht kommen, so resultiert dies nicht aus Ihrem Vorsatz, die Zeit gut einzuteilen und zu planen, sondern ist eher eine Folge Ihrer Reaktivität. Diese treibt Sie dazu, ohne Zeitverlust und gelegentlich aus einer plötzlichen Eingebung heraus spontan zu handeln.

Mit Ihren Fähigkeiten ist es für Sie generell kein Problem, Ziele zu setzen. Diese sind meist allgemein gehalten. Da Sie dazu tendieren, mehrere Projekte auf einmal anzugehen, können sich auch die Ziele parallel zur Entwicklung Ihrer Interessen verändern. Wenn Sie aber Ihre Prioritäten auf halbem Wege ändern, können sich die Mitarbeiter überrumpelt oder gar verraten fühlen, weil sie sich von Ihrem Enthusiasmus und den geschilderten Vorteilen haben mitreissen lassen.

Es wäre unter Umständen nützlich für Sie, besser einzuschätzen, was innerhalb einer gegebenen Zeit realisierbar ist, indem Sie zum Beispiel mehr Energie auf die Arbeitsplanung verwenden und sich nicht ausschliesslich auf Ihre Fähigkeiten verlassen, spontan eine Lösung für Ihre Probleme zu finden. Auf diese Art können Sie Verspätungen und Stresssituationen vermeiden.

## **Im Team kommunizieren und arbeiten**

---

Die Beziehung zu Ihrer Umgebung dürfte Ihnen als solche keine Probleme bereiten. Der Austausch bietet Ihnen Anregung: Je entspannter die Atmosphäre, um so besser für Sie. Sie finden leicht Kontakt, fangen spontan ein Gespräch an und die besten Ideen kommen Ihnen, während Sie mit anderen diskutieren. Auch wenn Sie ein eher unabhängiger Typ von Mensch sind, geben diese Kontakte Ihnen Sicherheit und bestätigen, dass Sie "in" sind.

Sie suchen nach harmonischen Beziehungen. In Ihrer offenen Art umgeben Sie sich mit Kollegen und Freunden, die Ihre eigenen Standpunkte teilen. Mit diesen verbindet Sie ein festes Band: Sie verhalten sich solidarisch, verteidigen ihre Freunde, wenn sie sich in Schwierigkeiten befinden und helfen ihnen.

Dank Ihrer intuitiven Fähigkeiten können Sie ihre Umgebung gut einschätzen. Sie verstehen es, zwischen den Zeilen zu lesen und haben ein gutes Gespür für Ihre Mitmenschen. Konfliktsituationen versuchen Sie auszuweichen. Sie möchten Ihre Kollegen nicht verletzen und beurteilen sie auch nur ungern. Sie versuchen eher, diese zu verstehen. Unter allen Umständen flexibel bleiben, lautet Ihre Devise.

Ihr Verhältnis zu Personen anderer Funktionen kann schwierig sein. Von Zeit zu Zeit tendieren Sie zu Schwarzweissmalerei, und wenn Sie sich erst einmal eine Meinung über eine Person gebildet haben, ist es schwer, Sie wieder davon abzubringen. Sie können zuweilen impulsiv sein: Sie machen unbedachte Äusserungen, die Sie im Nachhinein bereuen. Auf diese Weise können Sie, ohne es zu wollen, sensible, introvertierte Personen verletzen, die Sie, insbesondere als unerfahrenen ENFO, für aufdringlich halten könnten.

Sie sind wahrscheinlich begabt, in der Öffentlichkeit zu sprechen. Diese Fähigkeit erhöht noch den grossen Einfluss, den Sie auf Ihre Umgebung ausüben, selbst wenn Sie nicht an der Spitze der Hierarchie stehen. Geht es darum, was zu tun und was zu unterlassen ist, wird Ihre Position durch Ihre präzisen Ideen und Ansichten noch verstärkt.

Folglich sind Sie gut gerüstet, um Leute für ein Projekt zu finden, Arbeitsgruppen zu animieren, Initiativen

zu starten, Sitzungen zu organisieren, usw.

Sie verhalten sich zwar enthusiastisch und sehr kommunikativ denen gegenüber, die Ihre Ideen teilen, bleiben jedoch oft vage und zurückhaltend im Kontakt mit Leuten, die anderer Ansicht sind. Sie vermitteln den Eindruck, "Spuren verwischen" zu wollen und andere glauben zu machen, Sie verfolgten eine Sache nur, um in Wirklichkeit eine andere zu machen. Für Sie ist das eine Art, Konflikte zu entschärfen und unangenehme Zusammenstöße zu vermeiden. Sie ziehen es vor, Ihre Energie in erfüllende Beziehungen zu investieren, anstatt sie in - Ihrer Meinung nach - unfruchtbaren Konfrontationen zu verbrauchen.

Aufgrund Ihres Unabhängigkeitsbestrebens kann das Verhältnis zu Ihren Vorgesetzten mehr oder weniger gespannt sein, je nach der Arbeitsorganisation und den Anforderungen Ihres beruflichen Umfelds. Aus diesen Gründen fühlen sich Innovatoren ENFO oft wohler in Strukturen mit geringen Einschränkungen.

## Koordinieren und Regulieren

---

Sie tendieren zu Positionen, für die Innovation, experimentelles Handeln und Konzeption die vorherrschende Rolle spielen. Positionen, die den Schwerpunkt auf Kontrolle, minutiöse Arbeitsorganisation oder Überprüfung zahlreicher sachbezogener Daten legen und Routineaufgaben beinhalten, sind nichts für Sie.

Als Führungskraft neigen Sie dazu, die Vorherrschaft zu übernehmen. Es kann vorkommen, dass Sie Verantwortung übernehmen für ein Projekt oder dieses leiten und sich darin mehr involvieren, als Ihnen recht ist. Sie sind sich Ihres Handlungskonzepts sicher und üben einen bedeutenden Einfluss auf Ihre Umgebung aus. Dank Ihrer Klarsicht und Ihrer kommunikativen Talente beeinflussen Sie die Motivation und den Zusammenhalt der Gruppe, insbesondere bei innovativen Projekten.

Ihre Umgebung schätzt Ihren Enthusiasmus und Ihre Verfügbarkeit. Sie sind offen für Diskussionen: eine der Stärken Ihres Führungsstils. Sie unterbreiten lieber Vorschläge oder geben Rat, anstatt die Rolle des autoritären Leiters zu übernehmen. Harmonische zwischenmenschliche Beziehungen sind Ihnen wichtig: Sie bevorzugen ein gutes Arbeitsklima und tun Ihr Bestes, um dieses zu schaffen.

Wenn Sie eine Führungsposition übernehmen, glauben Sie gerne, alles werde reibungslos verlaufen. Sie treffen Entscheidungen flexibel, selten allein, sondern meistens im Anschluss an ein Gespräch, einen Gedankenaustausch oder eine formelle oder informelle Zusammenkunft. Am liebsten ist es Ihnen, wenn Ihre Ideen im Einklang mit Ihren Grundüberzeugungen stehen. Ist dies gegeben, so erleichtert es Ihr Handeln.

Manchmal treffen Sie Ihre Entscheidungen ausschliesslich auf der Basis Ihrer Intuition, obwohl die Umstände einen soliden Ansatz und eine sehr objektive Analyse erforderten. Sie wollen vorbereitet sein, und wenn Sie sich Ihrer Sache sicher sind, handeln Sie lieber schnell, als Zeit durch Zögern zu verlieren. Die auf diese Weise getroffenen Entscheidungen gehören nicht immer zu Ihren besten.

Man kann denken, Sie seien eine starke Führungskraft auf Grund der guten Beziehungen zu Ihren Mitarbeitern. Manchmal kann Ihre Umgebung den Eindruck haben, dass Sie zu schnell vorgehen oder mögliche Schwierigkeiten und den Zeitfaktor nicht genügend berücksichtigen. Falls Ihre Mitarbeiter Ihnen dann nicht folgen, müssen Sie damit rechnen, irgendwann allein dazustehen.

In Ihrer Führungsrolle haben Sie den Hang, Details sowie die präzise Projektplanung zu vernachlässigen und es anderen zu überlassen, die Ausführung der Aufgaben zu überprüfen. Vielleicht hat man Ihnen vorgeworfen, nicht genügend Wert auf Kontrolle zu legen. Warten Sie in diesem Fall nicht, bis alle



Warnsignale blinken, wählen Sie lieber ein systematischeres Vorgehen !

Als Führungskraft besteht eine Ihrer wichtigsten Aufgaben darin, ein Team zusammenzustellen, das in der Lage ist, es mit einer bestimmten Anzahl von Herausforderungen aufzunehmen. Wenn die Details eines Projekts und dessen praktische Fragen nicht genügend Anreiz für Sie bieten, wäre es empfehlenswert, sich mit Mitarbeitern mit komplementären Stärken zu umgeben, damit die Nähe zur Realität gewährleistet ist. Das gilt insbesondere für Anwendungen, die im wirtschaftlichen Bereich erfolgreich sein sollen, denn Sie werden nach Ihrer Effizienz beurteilt. Anderenfalls riskieren Sie, dass man Sie für eine Führungskraft hält, die viele gute Ideen hat, aber nicht in der Lage ist, diese erfolgreich umzusetzen.

Darüber hinaus kann Ihnen ein Team mit breiteren Kompetenzen auch bei der erfolgreichen Werbung für Ihre Ideen, bei der Evaluation von Projekten und deren wirtschaftlicher Realisierung und Anwendung sehr behilflich sein.

Da Sie selbst eine Vorliebe für intellektuelle Arbeit besitzen, sollten Sie Personen auswählen, die eine ausgeprägte Präferenz für die Funktion Realisation oder Organisation haben und strukturierter arbeiten als Sie. Diese Mitarbeiter könnten Ihnen zur Seite stehen und Ihre Ideen mit Hilfe von Programmen, unterschiedlichen Systemen und Zeitplänen in die Praxis umsetzen. Bemühen Sie sich, im Detail zu erläutern, was Sie von ihnen erwarten !

Auch wenn Sie lieber mit Leuten aus den Funktionen Promotion und Information zusammenarbeiten, da sie Ihrer Philosophie näher stehen, so haben Sie dennoch nicht unbedingt viel mit diesen gemeinsam: Es sind eindeutig die Mitarbeiter der Funktionen Realisation und Organisation, die Sie am effizientesten unterstützen können.

## 4. IHRE NEBENPRÄFERENZEN

---

Ihre Hauptpräferenz und Ihre Nebenpräferenzen liegen in angrenzenden Sektoren des systemischen Modells. Daher fühlen Sie sich in diesen Bereichen wohl, denn die Stärken Ihrer sekundären Präferenzen unterstützen diejenigen Ihrer Hauptpräferenz.

### PROMOTOR ENFS

---

Ihre Begabung als Innovator wird durch Ihre Ressourcen in der Funktion Promotion gut unterstützt. Wenn Sie vom Wert eines Projekts überzeugt sind und dieses in Ihr berufliches Interessengebiet fällt, sind Sie durchaus in der Lage, dessen Promotion zu übernehmen. Sie versuchen dann, andere für Ihre Ideen zu gewinnen. Ihr Enthusiasmus ist ansteckend und Ihre Umgebung kann dadurch motiviert sein, Ihnen zu folgen. Sie handeln schnell und Ihre Arbeitsweise gewinnt an Organisation und Struktur. Sie haben ein Gespür dafür, was zu tun ist und welche Massnahmen zu treffen sind und gehen geordnet und methodisch vor. Sie erwarten von andern, dass Sie genauso handeln wie Sie, aber Sie nehmen sich nicht immer genügend Zeit nachzuprüfen, ob Ihre Programme und Zeitpläne eingehalten werden. Es könnte sich eine Diskrepanz ergeben zwischen Ihren Erwartungen und dem, was Sie tatsächlich erreichen. Um den Erfolg Ihrer Projekte zu garantieren, wäre es nützlich, wenn Sie einen Mitarbeiter mit der Hauptpräferenz Kontrolle zur Seite hätten.

### PROMOTOR ENAO

---

Ihre Talente in Ihrer Hauptfunktion Innovation werden durch Ressourcen in der Funktion Promotion noch unterstützt. Ihr Interesse richtet sich auf Neues und Veränderungen: Sie packen Gelegenheiten beim Schopf und wissen, wo Sie die Informationen finden können, die Ihnen helfen, Ihre Ideen durch die richtigen Argumente abzustützen. Wahrscheinlich haben Sie auch bereits ein funktionierendes Netz von Beziehungen aufgebaut, das Sie gegebenenfalls zu nutzen wissen.

In der Tat kann sich Ihre Kreativität in der Funktion Promotion am besten ausdrücken. Die Stärken, über die Sie auf Grund Ihres Profils verfügen, erlauben Ihnen, Kontakte zu knüpfen und Ressourcen für Ihr Unternehmen zu finden. Wahrscheinlich haben Sie auch keine Mühe, verschiedene Projekte gleichzeitig zu verfolgen und dafür zu sorgen, dass diese funktionieren und weitergeführt werden. Sie sind fähig, Ihren Enthusiasmus auch auf Ihre Mitarbeiter zu übertragen, die Ihre Talente und Ihren Unternehmungsgeist anerkennen. Sie wissen Ihre Ideen gut zu verteidigen und verstehen es, auf Anregungen und Kommentare aus Ihrer Umgebung einzugehen. Ihr partizipativer Stil fördert die Zusammenarbeit und das Engagement.

Andere können manchmal denken, Sie hätten zu viele Eisen auf einmal im Feuer und es falle Ihnen schwer, Ihre Projekte zu Ende zu führen. Um diesem Vorwurf entgegenzuwirken, wäre es sicher sehr nützlich für Sie, wenn Sie mit Personen zusammenarbeiten könnten, deren Stärken in den Funktionen Entwicklung, Organisation oder Realisierung liegen und die Ihre Projekte auswerten und zu Ende führen können. Achten Sie jedoch auf die Qualität der zwischenmenschlichen Beziehungen, denn Personen mit solchen Präferenzprofilen gehen anders vor als Sie. Diese möchten regelmässig über den Lauf der Dinge informiert werden und lieben häufige Wechsel nicht.

## 5. SELBSTANALYSE IHRER KOMPETENZEN

---

Haben Sie die Kompetenzen Ihrer Präferenzen? Die folgende Selbstanalyse kann Ihnen helfen, aus Ihren Hauptfunktionen mehr zu machen und besser abzuschätzen, in welchen Bereichen Sie vielleicht noch mehr Ausbildung brauchen.

Beziffern Sie hier die Ausprägung Ihrer Kompetenz von 1 – 10 ( 1 bedeutet, dass Ihr Bedürfnis nach Ausbildung und Entwicklung gross ist: 10 bedeutet, dass Ihre Kompetenz solide ist.)

### Für Ihre Hauptpräferenz

---

Die wichtigsten Kompetenzen des Innovators sind:

(...) Kreativitätstechniken anwenden (Meta-Plan, Brainstorming, Exerzitien, laterales Denken, Bruch von Paradigmen).

(...) Vertiefte Kenntnisse der Branche seines Tätigkeitsbereichs und der zugrundeliegenden Konzepte besitzen.

(...) Zwischen den Tätigkeiten und Methoden des eigenen Unternehmens und denen anderer Unternehmen vergleichen können.

### Für Ihre zweite Präferenz

---

Die wichtigsten Kompetenzen des Promotors sind:

(...) Ideen für Anschauungsmaterial, Unterlagen und Präsentationen entwickeln.

(...) Sich vor verschiedenstem Publikum mündlich ausdrücken können.

(...) Präsentationsprogramme benützen.

(...) Visionen für zukünftige Entwicklungen formulieren.

(...) Verhandlungstechniken handhaben.

(...) Motivieren und mitreissen können.

### Für Ihre dritte Präferenz

---

Die wichtigsten Kompetenzen des Promotors sind:

(...) Ideen für Anschauungsmaterial, Unterlagen und Präsentationen entwickeln.

(...) Sich vor verschiedenstem Publikum mündlich ausdrücken können.

(...) Präsentationsprogramme benützen.

(...) Visionen für zukünftige Entwicklungen formulieren.

(...) Verhandlungstechniken handhaben.

(...) Motivieren und mitreissen können.

Welches sind Ihre Schlussfolgerungen?

Sind Ihre Kompetenzen auf der Höhe Ihrer Präferenzen?

Können Sie ein Bedürfnis nach Ausbildung feststellen?

---

---

---

## 6. STRESS / STIMULATION UND GLEICHGEWICHT

---

Für Sie entspricht der Bereich der Hauptfunktion einer Zone, in der Sie sich wohl fühlen. Wenn Sie die Rollen Ihrer Nebenpräferenzen ausüben, bewegen Sie sich ebenfalls in vertrauten Zonen, die sich aber in Herausforderungen verwandeln können, sobald Sie deren Grenzbereiche betreten.

Wenn Sie sich dagegen in Funktionen bewähren müssen, in denen Sie eine niedrige Punktzahl erreicht haben, bedeutet dies eine Stresssituation, die Sie nur unter grosser Anstrengung längere Zeit aushalten könnten.

Gewisse Personen haben im Privatbereich und im Berufsleben die gleichen Verhaltensweisen. Ihre Entwicklung geht über abrupte Veränderungen, die sich nach Phasen von persönlichen Krisen vollziehen, während derer man sich und alles in Frage gestellt hat. Man tritt dann in einen neuen, einigermaßen stabilen Zustand ein, bis zur nächsten Wachstumskrise. Dies ist das diachrone Gleichgewicht.

Andere Personen wechseln erheblich ihre Register zwischen ihrem Berufsleben und ihrer Freizeit und können darin ganz und gar entgegengesetzte Verhaltensweisen an den Tag legen. Ihre Entwicklung vollzieht sich flüssig, in kleinen Schritten und ohne Brüche. Man spricht dann von einem synchronen Gleichgewicht.

Wenn Ihr Gleichgewicht ein synchrones ist, sind Sie besser für sehr unterschiedliche Anforderungen gerüstet. Sie sind dann wahrscheinlich geduldiger und toleranter gegenüber Konfliktsituationen. Sie können in diesem Fall von Präferenzen profitieren, die Sie im privaten Leben entwickelt haben, wenn Sie mit Personen zusammenarbeiten, die diese Hauptpräferenz in ihrem Berufsleben haben. Der Nachteil eines synchronen Gleichgewichts ist, dass die Präferenzen und die dazugehörigen Kompetenzen meistens weniger ausgeprägt sind.

Wenn Sie dagegen die Tendenz haben, Ihr Gleichgewicht in diachroner Weise herzustellen, so leben Sie die entsprechenden Präferenzen voll aus, was ihnen eine aussergewöhnliche Stärke verleiht. Sie sind schneller und energischer, riskieren dafür aber einen viel grösseren Stress, sobald Sie Ihre Komfortzone verlassen müssen. In solchen Situationen können auch Ihr Wohlbefinden, Ihre Effizienz oder sogar Ihre Gesundheit in Mitleidenschaft gezogen werden.

Mit den eigenen Lebensrhythmen mitschwingen heisst, sich voll in einer Funktion einzusetzen, aber auch lernen anzuhalten, bevor man in einer Krise hilflos wird. Dies ermöglicht es Ihnen, einerseits Ihre Präferenzen zu betonen und andererseits, schmerzliche Phasen zu vermeiden. Dazu müssen Sie jedoch zuerst Ihre Tendenz erkennen.

Notieren Sie hier mehrere Situationen Ihres Lebens und analysieren Sie Ihre Art, wie Sie jeweils Ihr Gleichgewicht herstellten (eher synchron oder eher diachron):

---

---

---

---

---



## 7. SICH VERÄNDERN UND LERNEN

---

Sich verändern und lernen heisst, einen Gleichgewichtszustand zu verlassen und einen neuen auf höherer Ebene anzustreben.

Für Sie, ein Innovator von 58 Jahren, gehören Veränderung und Lernen zum Lebensstil. Sie lernen leicht, indem Sie vom Allgemeinen auf das Besondere schliessen, denn abstrakte Konzepte und Verallgemeinerungen machen Ihnen keine Angst. Bücher sind für Sie gute Freunde. Ihre Schwierigkeiten beginnen allerdings da, wo Sie Ihre neuen Kompetenzen in der Praxis beweisen müssen: Ihre klare intellektuelle Gesamtübersicht löst sich dann ziemlich rasch auf, falls Sie nicht schon genügend praktische Erfahrungen gesammelt haben. Sie neigen dazu, in Ihren Interessengebieten diejenigen Konzepte, die Ihnen unsympathisch sind, zu ignorieren: Sie vergessen ganz einfach deren Existenz.

Sie versuchen sicher, Nutzen aus dem zu ziehen, was Sie einmal gelernt haben, aber auch Funktions- oder Paradigmenwechsel machen Ihnen keine Angst: Gewisse Leute sagen, dass Sie imstande sind, alles immer wieder in Frage zu stellen und von vorne zu beginnen. Trotz der Verunsicherungsphase, welche globale Veränderungen normalerweise mit sich bringen, erleben Sie diese als anregend, sogar wenn sie länger andauern. Sie fangen frühestens an, sich zu beunruhigen, wenn die Realität Sie unsanft auf den Boden der Tatsachen stellt, im Moment, wo die Veränderungen anfangen, Ihren Alltag in Mitleidenschaft zu ziehen.

Eigentlich kann der Nutzen jeder Neuerung daran gemessen werden, wie viele Vorteile sie täglich innerhalb einer stabilen Situation erbringen kann. Wenn Sie dem Rechnung tragen, könnten Ihre Beiträge mehr geschätzt werden und gäben auch Ihnen selbst mehr Befriedigung.

## 8. DIE KOMPLEMENTARITÄT ... IHRE SCHWÄCHSTE PRÄFERENZ

---

Sie haben die Funktion Realisation ITAS am niedrigsten bewertet. Es ist wohl so, dass Sie die täglichen Routinearbeiten sehr rasch langweilen würden. Sie haben den Eindruck, dass Sie durch solche Tätigkeiten zu wenig stimuliert werden und dabei zu wenig lernen können. Ihr Interesse gilt Konzepten, die den Dingen auf den Grund gehen, um Resultate auf längere Sicht zu erreichen.

Sehr wahrscheinlich haben Sie auch manchmal Mühe, einen Draht zu Realisatoren zu finden, ausser Sie hätten diese Rolle im Rahmen eines synchronen Gleichgewichts für Ihre Freizeit gewählt. Vielleicht stehen Ihnen auch Realisatoren ETFS etwas näher (siehe die Hierarchie der Permutationen auf der vorletzten Seite).

Es ist jedoch gerade mit den Realisatoren ITAS, mit denen die Komplementarität am meisten ausgeprägt ist, denn

- diese Personen nehmen gerne jene Arbeiten auf sich, die Sie nur unter Opfern und erheblicher Anstrengung erledigen würden;
- diese Personen erfüllen andere wichtige Funktionen, die ebenso notwendig sind für das Überleben eines Unternehmens.

Es gibt jedenfalls genug Gründe, diesen Personen dankbar zu sein: Realisatoren macht es Freude, alle jene täglichen Aufgaben gewissenhaft zu erledigen, die Sie nicht mögen und als routinemässig ablehnen.

In diesem Sinne wäre es nützlich, wenn Sie sich die Mühe nähmen, den Gesichtspunkt und die Bedürfnisse dieser Personen zu verstehen und sie wenn möglich in Ihre Unternehmungen einzubeziehen. Kontakte und regelmässiger Gedankenaustausch können ein Vertrauensverhältnis schaffen, das auf Respekt und gegenseitiger Anerkennung gründet.

## 9. DER VERLAUF IHRER ENTWICKLUNG

---

Die zeitliche Stabilität der Präferenzen variiert stark von einer Person zur andern. Im Mittel braucht man ungefähr 36 Monate, mindestens aber 12, um seine Präferenz um ein weiteres Feld im systemischen Funktionsmodell zu verschieben. Von einem gewissen Alter an wird die Stabilität ausgeprägter und Sie brauchen mehrere Jahre, um andere Präferenzen zu entwickeln, dies umso mehr, falls Sie Ihre jetzige Arbeit als sehr befriedigend erleben.

Mit 58 Jahren haben Sie vielleicht schon einige dieser Felder durchlaufen und Fähigkeiten für gewisse Funktionen erworben. Es kann interessant für Sie sein, darüber nachzudenken, welche Richtung Sie Ihrem beruflichen Weg geben wollen. Welches sind die Interessengebiete, für die Sie wünschen, Kompetenzen zu entwickeln?

Auf der nächsten Seite finden Sie die Hierarchie Ihrer Präferenzen (verglichen mit einem Maximum von 160 Punkten). Sie kann Ihnen nützliche Hinweise geben für diese Überlegung.



- 1. ENFO = 136
- 2. ENFS = 128
- 3. ENAO = 116
- 4. ETFO = 110
- 5. ENAS = 108
- 6. INFO = 104
- 7. ETFS = 102
- 8. INFS = 96
- 9. ETAO = 90
- 10. INAO = 84
- 11. ETAS = 82
- 12. ITFO = 78
- 13. INAS = 76
- 14. ITFS = 70
- 15. ITAO = 58
- 16. ITAS = 50

Notieren Sie hier, welche Funktionen Sie in Ihren früheren Jobs ausgefüllt haben und dies mit welchem Grad an Befriedigung:

---

---

---

Notieren Sie hier, welche Funktion Sie in 3 bis 5 Jahren übernehmen möchten:

---

---

---

## 10. IHRE BEURTEILUNG DIESES PROFILS

---

Beschreibt Sie dieser Text richtig?

(...) Notieren Sie hier mit einer Zahl von 1 bis 10, inwieweit das Profil Ihrer Ansicht nach mit Ihrer Realität übereinstimmt. (1 = gar nicht übereinstimmend, 10 = total übereinstimmend)

Punkte, die Ihr Verhalten besonders gut beschreiben:

---

---

---

---

---

Gibt es Punkte, die völlig daneben treffen ? Wenn ja welche ?

---

---

---

---

---

---

Hat Ihnen dieser Text nützliche Anregungen gegeben ?

(...) Geben Sie hier eine Note zwischen 1 und 10 (1 = nein, überhaupt nicht, 10 = ja, bestimmt).

COPYRIGHT

Dieses Profil ist vom Lizenzträger speziell für Sie hergestellt worden. Sie haben das Recht, es zu kopieren, wenn Sie es für eine berufliche Evaluation, für die Entwicklung Ihrer Arbeitsgruppe oder Ihrer beruflichen Karriere oder auch anlässlich eines Stellen- oder Funktionswechsels benutzen möchten. Jeder anderweitige Gebrauch, insbesondere für lukrative Zwecke, ist verboten und den gesetzlichen Vorschriften des Autorenrechts unterworfen.

Die Autorenrechte aller Produkte LEONARDO 3.4.5 gehören an  
One Technologies s. à r. l.  
Web Site: <http://www.leonardo345.com> oder Kontakt : [info@leonardo345.com](mailto:info@leonardo345.com)