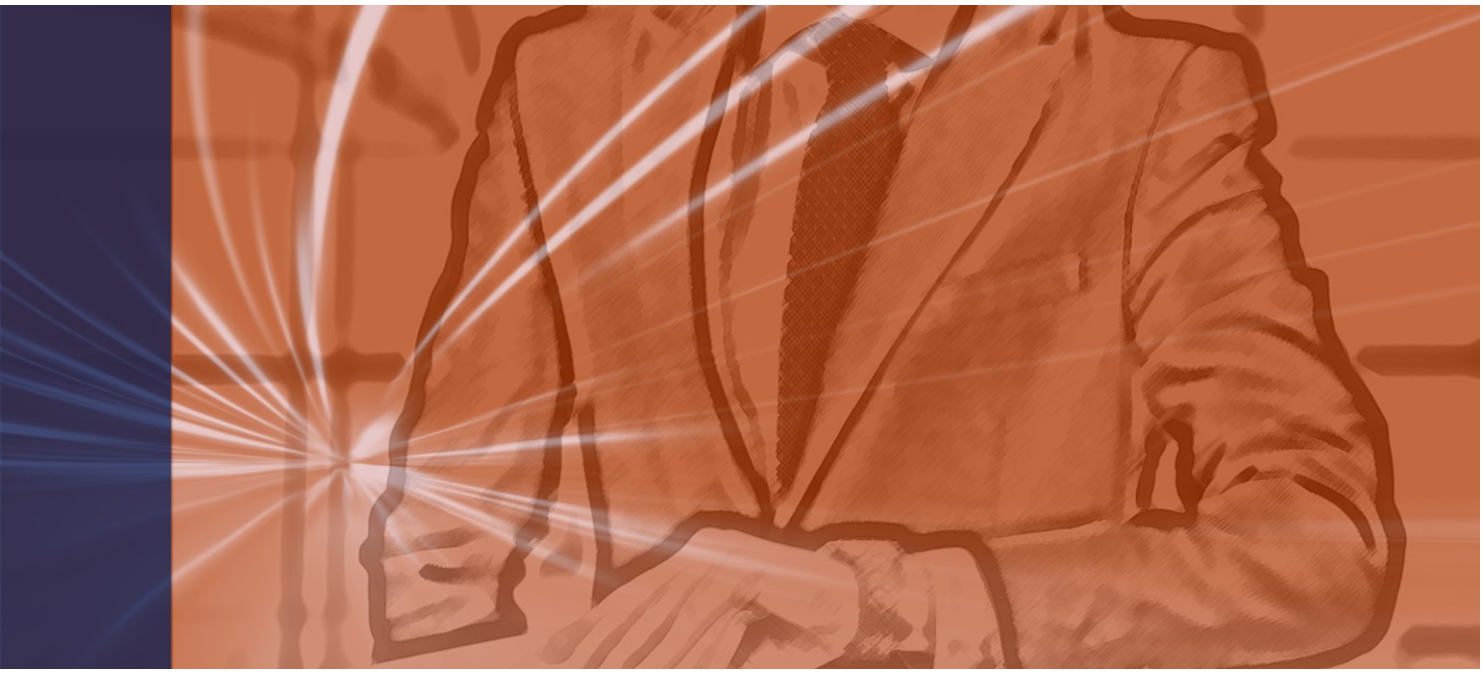


Souverän führen mit Persönlichkeitsprofilen

Die richtige Person einstellen, Abteilungsleistung steigern, Team entwickeln, Führungsaufwand reduzieren

Eurotraining GmbH / Farbhofstrasse 11 / 8048Zürich
www.eurotraining.ch / info@eurotraining.ch / 044 558 31 44

Führen mit Persönlichkeitsprofilen

- Würde es Ihre Arbeit erleichtern, wenn Ihre Mitarbeiter die Vorgaben einfacher akzeptieren und umsetzen?
- Ist es für Sie von Vorteil zu wissen, welcher Kandidat für eine vakante Arbeitsstelle am geeignetsten ist?
- Wollen sie wissen, wie Ihre Mitarbeiter am besten zu führen sind?
- Wollen Sie Ihr Team zu Höchstleistungen motivieren?
- Gibt es Konflikte im Team die zu beheben sind?
- Wünschen Sie zusätzliche Anhaltspunkte für das nächste Mitarbeitergespräch?
- Steht Ihrer Abteilung ein Wechsel bevor und Sie wollen wissen wie die Mitarbeiter damit umgehen werden?
- Kommt es Ihnen entgegen, wenn Sie weniger Zeitaufwand für die Mitarbeiterführung benötigen?

Wenn Sie mit Persönlichkeitsprofilen arbeiten, kommen Sie wesentlich schneller und einfacher zum Ziel.

- Sie erhalten pro Person einen Bericht mit dem Profil des Denkmusters, den Verhaltensmerkmalen und der Interessen.
- Der Managementbericht gibt Auskunft über die Führungsaspekte, die bei einem Mitarbeiter zu beachten ist.
- Der Interviewleitfaden erleichtert das nächste Bewerbungs- oder Qualifikationsgespräch und bietet eine Auswahl treffender Fragestellungen.
- Ihre Mitarbeiter werden Entscheide besser akzeptieren und umsetzen.
- Als Folge der Kenntnisse von den eigenen Persönlichkeitseigenschaften, verbessern sich auch die persönliche Leistungsfähigkeit und das Teamverhalten.

- Die richtige Person an der richtigen Stelle
- Abteilungsleistung steigern
- Team entwickeln
- Führungsaufwand reduzieren

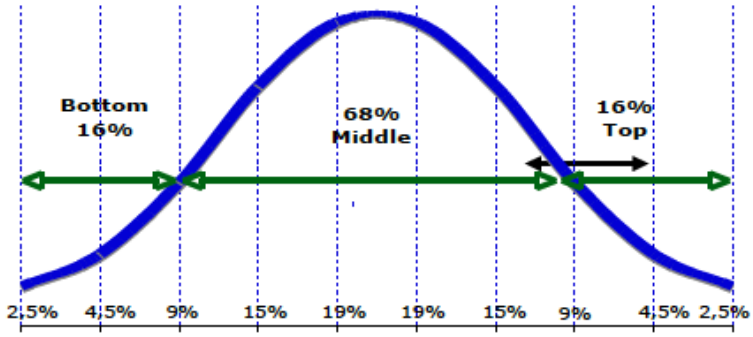
Eurotraining GmbH / Farbhofstrasse 11 / 8048Zürich
www.eurotraining.ch / info@eurotraining.ch / 044 558 31 44

Vorstellung Profiles XT

PROFILES INTERNATIONAL

Einführung Profiling

1998 wurde eine umfassende Meta-Analyse aus 85 Jahren Personalforschung von F.L. Schmidt und F.E. Hunter unter dem Titel: "**The validity and utility of selection methods in personnel psychology: Practical and theoretical implications of 85 years of research findings**" veröffentlicht. Was Schmidt & Hunter u.a. in dieser Studie 1998 herausfanden war, dass es auf jeder Position Mitarbeiter gab, die konstant eine außergewöhnlichere Leistung im Vergleich zu ihren Kollegen auf der gleichen Position brachten. Sie nannten diese Gruppe die ‚Superior Performer' (Top Performer) und stellten zugleich fest, dass durchschnittlich ca. 16 % der Mitarbeiter in diese Kategorie fielen.



Basis des ProfileXT® ist eine der größten Research Studien weltweit, durchgeführt durch den Harvard Business Review. Insgesamt haben 360.000 Menschen aus 14 verschiedenen Industrien teilgenommen – die Gesamtstudiendauer betrug 20 Jahre.

Das Ergebnis war: Top Leistung im Unternehmen ist keine Frage der Erfahrung, des Akademischen Grades oder anderer uns bekannter Faktoren – es hängt vom Job Fit ab. D.h. es gab keine relevante Verknüpfung zwischen Leistung und Qualifikation, Geschlecht, Rasse, Erfahrung oder all den anderen Faktoren, die normalerweise berücksichtigt werden. Was sie allerdings herausfanden war, dass Mitarbeiter immer dann erfolgreich waren, wenn sie Tätigkeiten ausübten, die sie von ihren mentalen Fähigkeiten her in der Lage waren auszuführen, von denen sie motiviert waren und wenn sie sich mit den Anforderungen an die Position und in der Arbeitsumgebung wohlfühlten.

Der Harvard Business Review hat dann in fortführenden Studien den Rekrutierungsprozess miteinbezogen mit dem Ergebnis, dass die durchschnittliche Fluktuation in Unternehmen innerhalb der ersten 6 - 14 Monate um bis zu 57 % sank, sobald im Job Match Verfahren (Abgleich zum entsprechenden Anforderungsprofil) eingestellt wurde. Die Harvard Ergebnisse brachten Ende der 90er Jahre die Welle des Job-Match-Verfahrens ins Rollen – mit jeder Menge Literatur und immer neuen Ergebnissen, die bestätigten, dass Job-Matching im Einstellungs- und Beförderungsprozess zu mehr Mitarbeiterproduktivität und weniger Fluktuation führt.

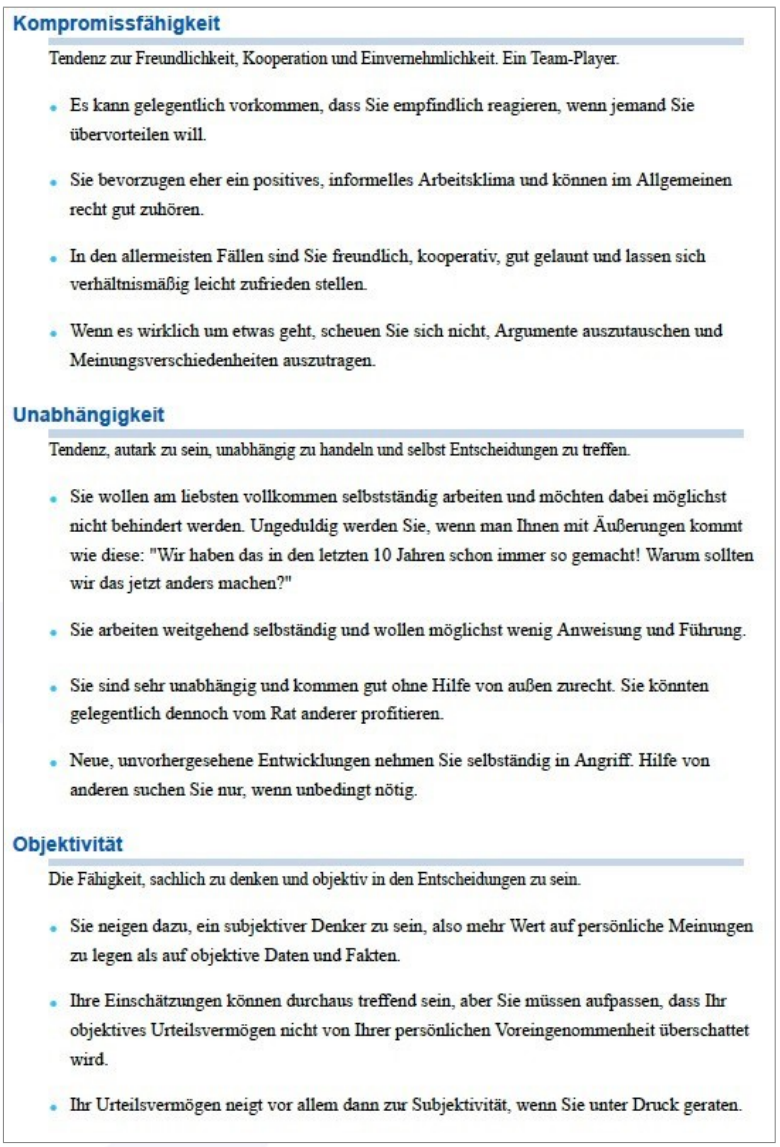
Der persönliche Bericht

Die Informationen aus dem persönlichen Bericht sind nützlich für die professionelle Entwicklung. Der Bericht gibt Aufschluss über die Eigenschaften der gesamten Person.

Denkmuster: Lernindex, Verbaler Ausdruck, Verbales Denken, Umgang mit Zahlen, und Numerisches Denken.

Verhaltensmerkmale: Energie-Ebene, Durchsetzungsstärke, Soziale Ausrichtung, Lenkbarkeit, Grundeinstellung, Entscheidungsstärke, Kompromissfähigkeit, Unabhängigkeit und Objektivität.

Interessen: Unternehmergeist, Finanzen/Verwaltung, Dienst am Menschen, Technologie, Mechanik, und Kreativität.



Kompromissfähigkeit

Tendenz zur Freundlichkeit, Kooperation und Einvernehmlichkeit. Ein Team-Player.

- Es kann gelegentlich vorkommen, dass Sie empfindlich reagieren, wenn jemand Sie übervorteilen will.
- Sie bevorzugen eher ein positives, informelles Arbeitsklima und können im Allgemeinen recht gut zuhören.
- In den allermeisten Fällen sind Sie freundlich, kooperativ, gut gelaunt und lassen sich verhältnismäßig leicht zufrieden stellen.
- Wenn es wirklich um etwas geht, scheuen Sie sich nicht, Argumente auszutauschen und Meinungsverschiedenheiten auszutragen.

Unabhängigkeit

Tendenz, autark zu sein, unabhängig zu handeln und selbst Entscheidungen zu treffen.

- Sie wollen am liebsten vollkommen selbstständig arbeiten und möchten dabei möglichst nicht behindert werden. Ungeduldig werden Sie, wenn man Ihnen mit Äußerungen kommt wie diese: "Wir haben das in den letzten 10 Jahren schon immer so gemacht! Warum sollten wir das jetzt anders machen?"
- Sie arbeiten weitgehend selbständig und wollen möglichst wenig Anweisung und Führung.
- Sie sind sehr unabhängig und kommen gut ohne Hilfe von außen zurecht. Sie könnten gelegentlich dennoch vom Rat anderer profitieren.
- Neue, unvorhergesehene Entwicklungen nehmen Sie selbständig in Angriff. Hilfe von anderen suchen Sie nur, wenn unbedingt nötig.

Objektivität

Die Fähigkeit, sachlich zu denken und objektiv in den Entscheidungen zu sein.

- Sie neigen dazu, ein subjektiver Denker zu sein, also mehr Wert auf persönliche Meinungen zu legen als auf objektive Daten und Fakten.
- Ihre Einschätzungen können durchaus treffend sein, aber Sie müssen aufpassen, dass Ihr objektives Urteilsvermögen nicht von Ihrer persönlichen Voreingenommenheit überschattet wird.
- Ihr Urteilsvermögen neigt vor allem dann zur Subjektivität, wenn Sie unter Druck geraten.

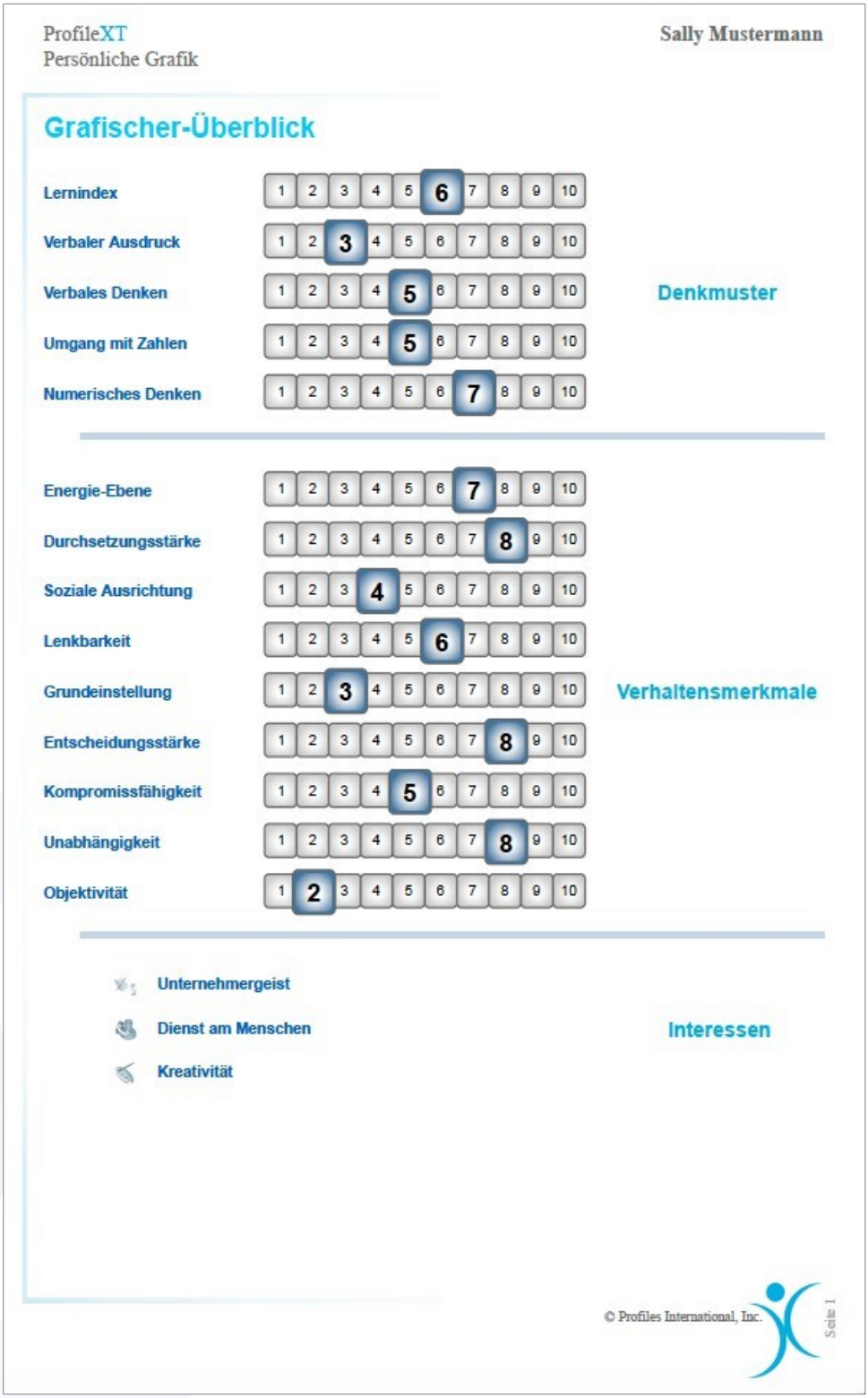
Bild: Auszug Verhaltensmerkmale, wie sie im Bericht aufgeführt sein können

Eurotraining GmbH / Farbhofstrasse 11 / 8048Zürich
www.eurotraining.ch / info@eurotraining.ch / 044 558 31 44

Das Persönlichkeitsprofil

Dreidimensionale Auswertungsmöglichkeiten (das haben nur die wenigsten Profilingsysteme)

- Kann eine Person die vorgesehene Funktion ausführen (Denkmuster)
- Wie wird eine Person die vorgesehene Funktion ausführen (Verhaltensmerkmale)
- Will die Person die vorgesehene Funktion auch wirklich ausführen (Interessen)

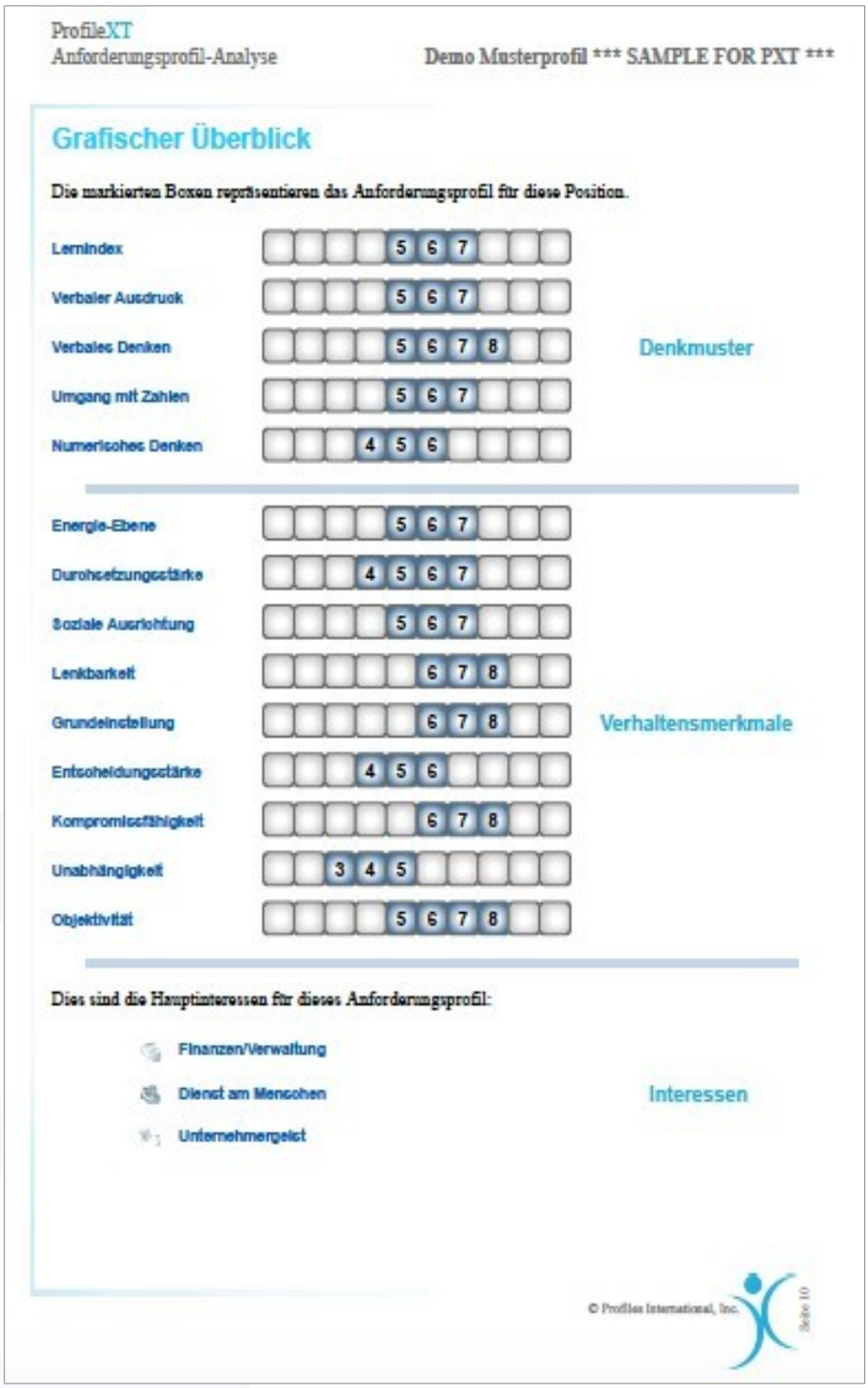


Eurotraining GmbH / Farbhofstrasse 11 / 8048Zürich
www.eurotraining.ch / info@eurotraining.ch / 044 558 31 44

Das Anforderungsprofil

Das Anforderungsprofil ist klar zu definieren über

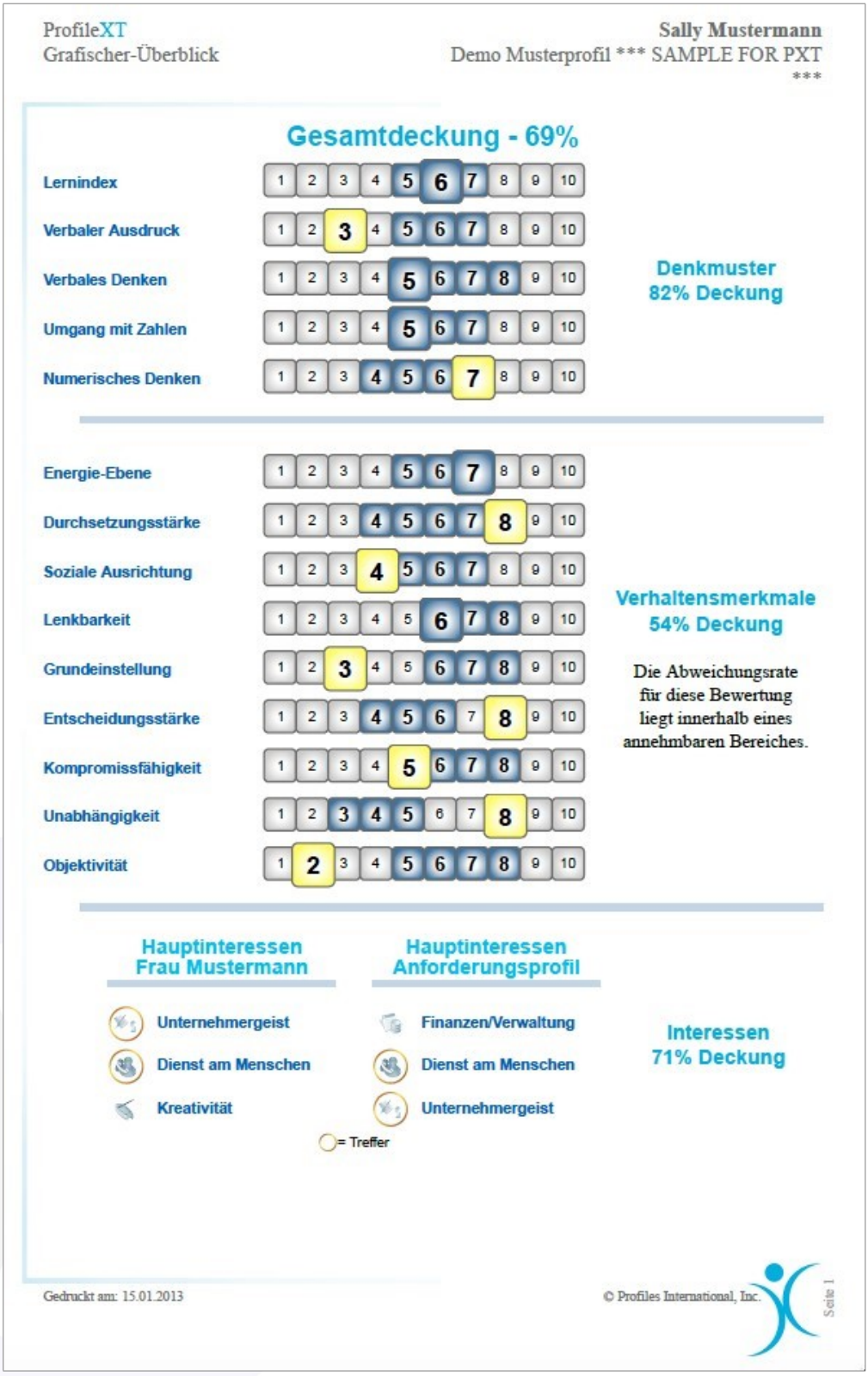
- Benchmarking
- Vergleich mit Datenbankprofilen
- Individuelle Erstellung des Sollprofils



Eurotraining GmbH / Farbhofstrasse 11 / 8048Zürich
www.eurotraining.ch / info@eurotraining.ch / 044 558 31 44

Der Vergleich

Der Vergleich von Sollprofil und persönlichen Eigenschaften zeigt, welche Bereiche zu beachten und ggf. genauer abzuklären oder zu entwickeln sind



ProfileXT
Grafischer-Überblick

Sally Mustermann
Demo Musterprofil *** SAMPLE FOR PXT ***

Gesamtdeckung - 69%

Lernindex	6
Verbaler Ausdruck	3
Verbales Denken	5
Umgang mit Zahlen	5
Numerisches Denken	7

Denkmuster
82% Deckung

Energie-Ebene	7
Durchsetzungsstärke	8
Soziale Ausrichtung	4
Lenkbarkeit	6
Grundeinstellung	3
Entscheidungsstärke	8
Kompromissfähigkeit	5
Unabhängigkeit	8
Objektivität	2

Verhaltensmerkmale
54% Deckung

Die Abweichungsrate für diese Bewertung liegt innerhalb eines annehmbaren Bereiches.

Hauptinteressen Frau Mustermann	Hauptinteressen Anforderungsprofil
Unternehmergeist	Finanzen/Verwaltung
Dienst am Menschen	Dienst am Menschen
Kreativität	Unternehmergeist

= Treffer

Interessen
71% Deckung

Gedruckt am: 15.01.2013

© Profiles International, Inc.

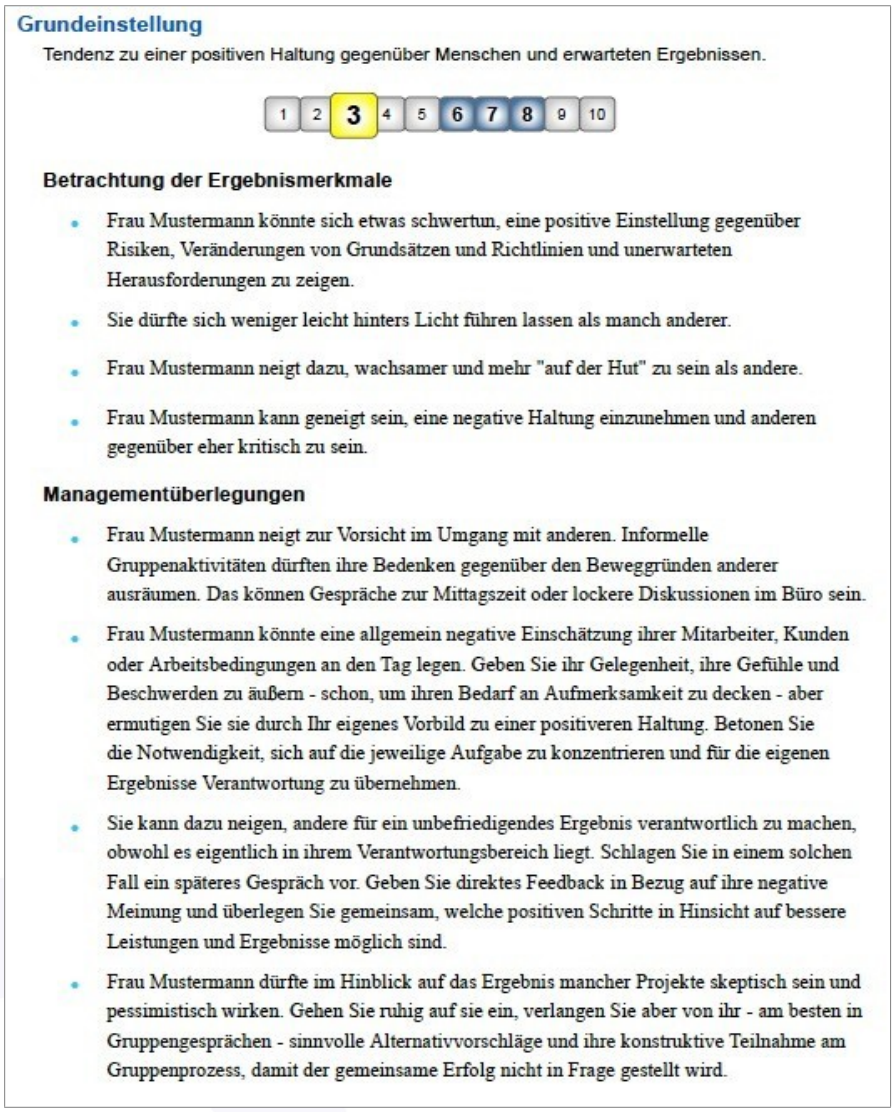
Seite 1

Eurotraining GmbH / Farbhofstrasse 11 / 8048Zürich
www.eurotraining.ch / info@eurotraining.ch / 044 558 31 44

Weiter Führungstools

Managementbericht

Der Managementbericht unterstützt den Vorgesetzten bei der Führung eines Mitarbeiters. Der Bericht zeigt, welche Führungskriterien beachtet werden können. Das erleichtert den Umgang und führt zur besseren Akzeptanz von Anweisungen und Vorgaben.



Grundeinstellung

Tendenz zu einer positiven Haltung gegenüber Menschen und erwarteten Ergebnissen.

1 2 **3** 4 5 **6** **7** **8** 9 10

Betrachtung der Ergebnismerkmale

- Frau Mustermann könnte sich etwas schwertun, eine positive Einstellung gegenüber Risiken, Veränderungen von Grundsätzen und Richtlinien und unerwarteten Herausforderungen zu zeigen.
- Sie dürfte sich weniger leicht hinters Licht führen lassen als manch anderer.
- Frau Mustermann neigt dazu, wachsamer und mehr "auf der Hut" zu sein als andere.
- Frau Mustermann kann geneigt sein, eine negative Haltung einzunehmen und anderen gegenüber eher kritisch zu sein.

Managementüberlegungen

- Frau Mustermann neigt zur Vorsicht im Umgang mit anderen. Informelle Gruppenaktivitäten dürften ihre Bedenken gegenüber den Beweggründen anderer ausräumen. Das können Gespräche zur Mittagszeit oder lockere Diskussionen im Büro sein.
- Frau Mustermann könnte eine allgemein negative Einschätzung ihrer Mitarbeiter, Kunden oder Arbeitsbedingungen an den Tag legen. Geben Sie ihr Gelegenheit, ihre Gefühle und Beschwerden zu äußern - schon, um ihren Bedarf an Aufmerksamkeit zu decken - aber ermutigen Sie sie durch Ihr eigenes Vorbild zu einer positiveren Haltung. Betonen Sie die Notwendigkeit, sich auf die jeweilige Aufgabe zu konzentrieren und für die eigenen Ergebnisse Verantwortung zu übernehmen.
- Sie kann dazu neigen, andere für ein unbefriedigendes Ergebnis verantwortlich zu machen, obwohl es eigentlich in ihrem Verantwortungsbereich liegt. Schlagen Sie in einem solchen Fall ein späteres Gespräch vor. Geben Sie direktes Feedback in Bezug auf ihre negative Meinung und überlegen Sie gemeinsam, welche positiven Schritte in Hinsicht auf bessere Leistungen und Ergebnisse möglich sind.
- Frau Mustermann dürfte im Hinblick auf das Ergebnis mancher Projekte skeptisch sein und pessimistisch wirken. Gehen Sie ruhig auf sie ein, verlangen Sie aber von ihr - am besten in Gruppengesprächen - sinnvolle Alternativvorschläge und ihre konstruktive Teilnahme am Gruppenprozess, damit der gemeinsame Erfolg nicht in Frage gestellt wird.

Bild: Auszug eines möglichen Managementberichts

Eurotraining GmbH / Farbhofstrasse 11 / 8048Zürich
www.eurotraining.ch / info@eurotraining.ch / 044 558 31 44

Interviewleitfaden

Dieser Leitfaden liefert geeignete Interview-Fragen für das Bewerbungs- und Entwicklungsgespräch.

Durchsetzungsstärke

Tendenz, Menschen zu führen und Situationen zu kontrollieren.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Betrachtung der Ergebnismerkmale

Frau Mustermann liegt bei der Durchsetzungsstärke über dem Wert des Anforderungsprofils. Sie wird in dieser Position nicht in dem Maße Kontrolle über andere ausüben können, wie sie es gerne möchte. Das könnte ein Problem für sie und andere werden. Finden Sie im Gespräch mit ihr heraus, ob sie in der Lage ist, sich in Bezug auf zwischenmenschliche Beziehungen diplomatisch und teamorientiert zu verhalten.

Interview-Fragen

- Gab es eine Situation, in der Sie für eine Entscheidung eintraten, obwohl Sie gerade wegen dieser Entscheidung an Popularität einbüßten?
  Notizen

- Gab es einen Fall, wo Sie erfolgreich die Vorstellungen anderer in Frage stellten? Inwieweit sagt dieses Beispiel etwas über Ihre Fähigkeit, Durchsetzungsstärke zu zeigen?
  Notizen

Bild: Auszug eines möglichen Interviewleitfadens

Kontaktieren Sie uns für die erfolgreiche Umsetzung in Ihrem Unternehmen

Eurotraining GmbH / Farbhofstrasse 11 / 8048Zürich
www.eurotraining.ch / info@eurotraining.ch / 044 558 31 44