

CAPTain::management® experts

Maximilian Muster

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	
CAPTain-Ergebnisse	6
Grafische Übersicht	11
Zusammenfassung	12
Abweichungen von Selbstbild und CAPTain-Ergebnis	14

Einleitung

CAPTain management® experts misst umfassend, objektiv und präzise die für eine Expertenrolle notwendigen Verhaltenskompetenzen. Damit können diese Kompetenzen bei der Auswahl und Entwicklung von Fachkräften angemessen berücksichtigt werden

Wie funktioniert CAPTain management® experts?

Die Potenzialanalyse CAPTain liefert eine objektive und präzise Beschreibung der für eine Person typischen Verhaltensmuster im beruflichen Kontext. Dazu bearbeitet die Person im Internet den CAPTain-Fragebogen, bestehend aus 183 Paarvergleichsfragen. Die Angaben werden von der CAPTain-Software automatisch nach arbeitspsychologischen Kriterien analysiert und als Indizien für bestimmte Verhaltensmerkmale interpretiert. Die auf diese Weise identifizierten Verhaltensmuster werden an einem Kompetenzmodell für Experten/-innen gespiegelt. Dazu hat ein Team von Fachleuten die für die Fachlaufbahn erforderlichen Verhaltenskompetenzen systematisch beschrieben und zu einem Kompetenzmodell zusammengefasst. Dieses CAPTain-Kompetenzmodell für Experten/-innen bildet die Grundlage und den Bewertungsmaßstab für den Auswertungsbericht.

Wie sind die Ergebnisse zu verstehen?

Die von CAPTain erfassten Verhaltensmuster repräsentieren die individuelle Art einer Person, wie sie ihre inneren Bedürfnisse und die von außen an sie herangetragenen Anforderungen koordiniert. In den Verhaltensmustern zeigt sich, wie die Person auf die Möglichkeiten und Notwendigkeiten ihrer Umwelt gewöhnlich reagiert: zum Beispiel mit Neugier oder Zurückhaltung, mit großer Selbstständigkeit oder lieber an Vorgaben und Anweisungen orientiert, wortführend in der Gruppe oder eher still und meist zuhörend.

Die von CAPTain erfassten Verhaltensmuster beziehen sich allein auf die Berufswelt. Aussagen über Verhaltensweisen im Privatleben werden nicht gemacht.

Verhaltensmuster sind erworben und gelernt, dann aber relativ stabil und konstant. Wenn es jedoch notwendig und gewollt ist, können sie auch zum Teil verändert und entwickelt werden. Verändern sich Verhaltensmuster nachhaltig, z. B. durch Personalentwicklungsmaßnahmen, so bildet sich das in den CAPTain-Ergebnissen ab.

Die persönliche Einschätzung kann von den CAPTain-Ergebnissen abweichen. Das liegt an dem „berühmten“ blinden Fleck oder auch daran, dass manchmal das eigene Wunschbild die Selbsteinschätzung verfälscht. Gelegentlich ist das Selbstbild einer Person auch einfach veraltet oder mehr von Eindrücken aus dem Privatleben geprägt. Die CAPTain-Analyse hat jedoch allein das gegenwärtige, tatsächliche Verhalten im beruflichen Kontext zum Gegenstand.

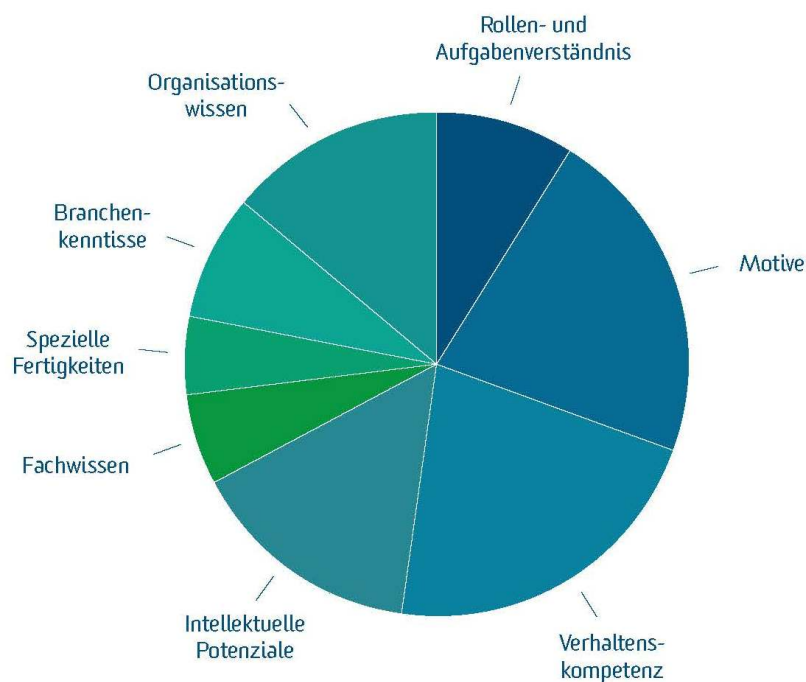
Die CAPTain-Analyse ist zunächst wertfrei und rein beschreibend. Erst in einem zweiten Schritt wird eine Bewertung vorgenommen. Die Anforderungen des CAPTain-Kompetenzmodells für Experten/-innen sind im folgenden Ergebnisbericht zu Beginn jedes Abschnitts beschrieben.

Spezifische Anforderungen an Experten/-innen sehen wir vor allem in den Bereichen

- Fachliche Tiefe
- Leistungsverhalten
- Innovation
- Lösungsorientierung
- Motivations- und Überzeugungskraft
- Beziehungsgestaltung

Die von CAPTain erfassten Verhaltensmerkmale sind nachweislich sehr entscheidend für den Erfolg im Beruf. Hinzukommen müssen jedoch auch Fachwissen, Motivation, intellektuelle Fähigkeiten und das richtige Rollen- und Aufgabenverständnis. Diese Faktoren sollten bei der Gesamtbewertung der Eignung und Potenziale einer Person ebenfalls berücksichtigt werden.

DIE ACHT LEISTUNGSBAUSTEINE FÜR DEN BERUFSERFOLG



Wie sollten Sie mit den Ergebnissen umgehen?

In dem folgenden Ergebnisbericht wird die Person sowohl bestätigende als auch zur Reflexion anregende Kommentare finden. Sie wird sich in vielerlei Hinsicht gut beschrieben fühlen. Vielleicht wird sie jedoch auch die eine oder andere Aussage zunächst für sich ablehnen. Davon sollte sie sich nicht irritieren lassen, sondern sie als Anregung zur Selbstreflexion nutzen. Verfälschen Wunschvorstellungen die Selbsteinschätzung? Ist das Selbstbild vielleicht veraltet?

Wenn in der Auswertung Verhaltensmerkmale kritisch kommentiert sein sollten, so sollte Herr Muster darüber nachdenken, inwieweit dies vor dem Hintergrund der speziellen Anforderungen der Expertenposition seine Berechtigung hat. Die Hinweise sollten nicht als Aufdecken von Fehlern, sondern als Chance zur Weiterentwicklung genutzt werden.

Machen Sie sich auch die Stärken und positiv wirksamen Verhaltenskompetenzen klar! Achten Sie darauf, dass diese auch weiterhin genutzt werden!

Wir wünschen Ihnen eine aufschlussreiche Lektüre und interessante Anregungen.

Das CNT-Autoren-Team

CAPTain-Ergebnisse

Die Ergebnisse sind nicht unbedingt umso besser zu bewerten, je höher sie ausfallen. Je nach Stellenanforderung können auch mittlere oder sogar niedrigere Werte optimal sein. Nicht selten sind jedoch sehr gering oder extrem stark ausgeprägte Verhaltensmerkmale eher kontraproduktiv.

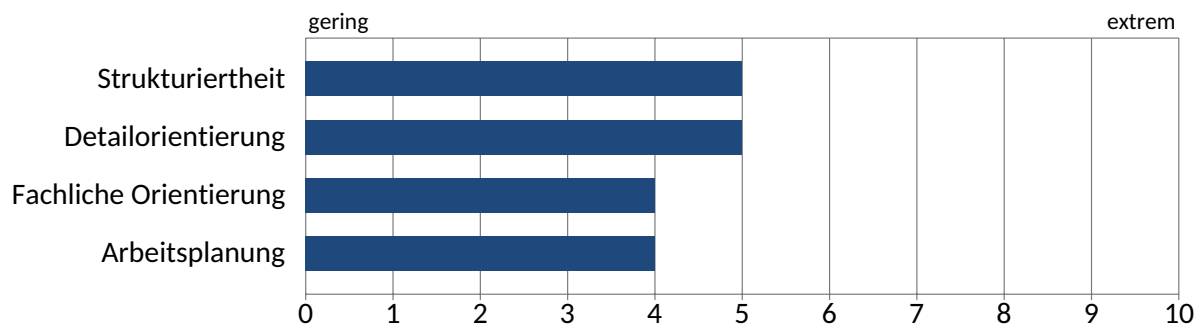
Alle folgenden Aussagen beziehen sich zudem auf das Anforderungsprofil für Experten/-innen.

Inhaltlich-fachliche Orientierung

Von zentraler Bedeutung für den Erfolg von Experten/-innen ist ihre inhaltlich-fachliche Orientierung. Diese umfasst sowohl das Leistungsverhalten als auch die Planung, Organisation und Steuerung von Abläufen und Prozessen. Experten/-innen sind dafür verantwortlich, auf Basis ihres tiefen Fachwissens Innovationen zu entwickeln und voranzutreiben. Sie müssen offen für Veränderungen sein und sich kontinuierlich an sich ändernde Bedingungen anpassen. Begeben Experten/-innen sich in die Rolle der Projektleitung, sind sie auch für das Erreichen der Ziele und den wirtschaftlichen Erfolg des Projektes verantwortlich. Für diese Vielzahl anspruchsvoller Aufgaben brauchen Experten/-innen Ehrgeiz, Eigeninitiative und eine strukturierte, überlegte und lösungsorientierte Vorgehensweise.

Fachliche Tiefe

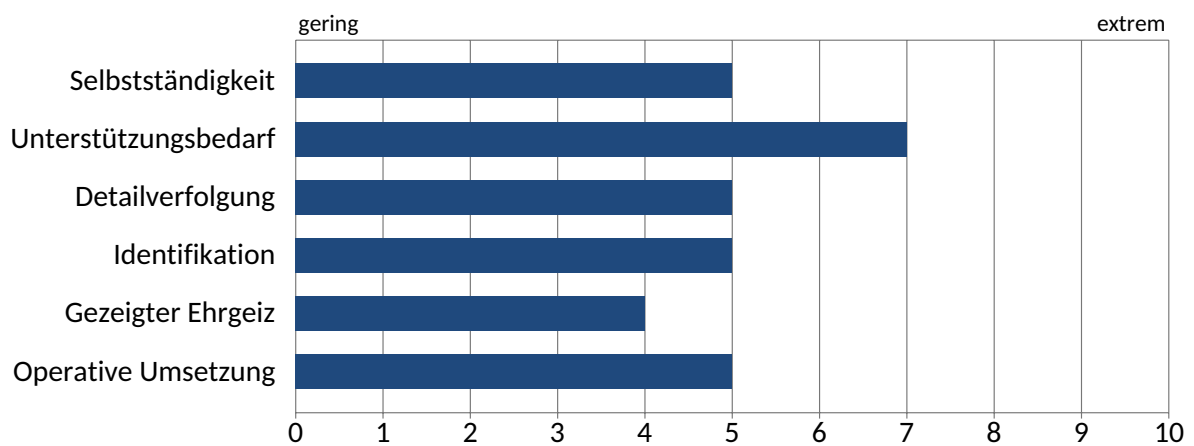
Herr Muster arbeitet systematisch und strukturiert. Auch die Umstellung auf neue Anforderungen geschieht geordnet und nach Plan. Dabei legt er Wert auf Details und achtet auf die inhaltliche Richtigkeit. Er sieht seinen Tätigkeitsschwerpunkt nicht in einer fachlichen Expertenrolle. Herr Muster ist dabei praktisch veranlagt. Er überlegt und wägt ab und schreitet dann zur Tat.



Leistungsverhalten

Herr Muster fügt sich in die allgemeinen Rahmenbedingungen ein und ist bereit, nach Richtlinien zu arbeiten. Die Zielvorgaben greift er selbstständig auf und versteht sie als verbindliche Orientierungspunkte. Dieses Verhalten ist für eine Expertenfunktion angemessen. Bei außergewöhnlichen Aufgabenstellungen nimmt Herr Muster gerne die Rückendeckung und die Unterstützung durch andere in Anspruch. Das gibt ihm persönliche Sicherheit. Allerdings sollte Herr Muster couragierter sein. Er ist sonst zu sehr von dem persönlichen Wohlwollen anderer abhängig.

Auf der Basis seiner Fachkompetenz verschafft sich Herr Muster einen Eindruck von den zu erledigenden Aufgaben und weist die Teammitglieder dementsprechend an. Positiv ist, dass er gerne arbeitet und sich engagiert, aber auch Abstand nehmen und nicht nur an die Arbeit denken kann. Dabei zeigt er kaum erkennbare Ambitionen und wenig Bedürfnis, sich mit anderen zu messen. Um seine Aufgaben kümmert er sich pflichtbewusst.

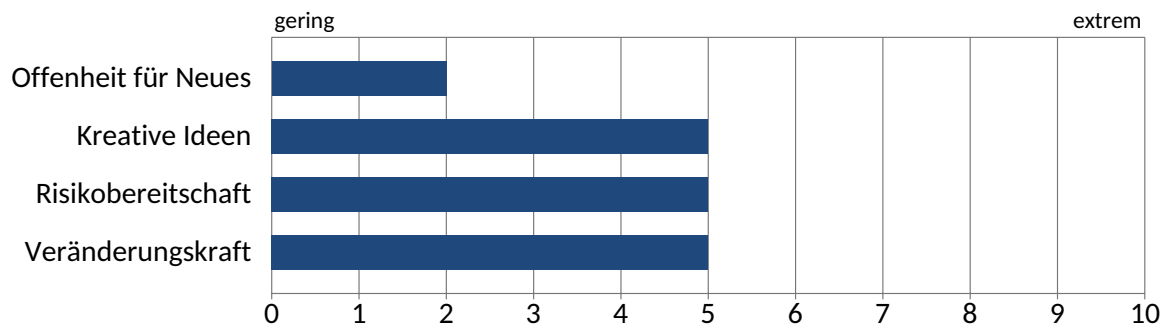


Innovation

Wenn von außen Neues an Herr Muster herangetragen wird, ist er demgegenüber heute eher kritisch eingestellt. Er verlässt sich meist auf Bewährtes. In einer Expertenrolle sollte er jedoch neuen Impulsen gegenüber aufgeschlossener sein. Auf die Idee, die Dinge nach eigenen Vorstellungen zu verbessern und weiterzuentwickeln, kommt er eher weniger.

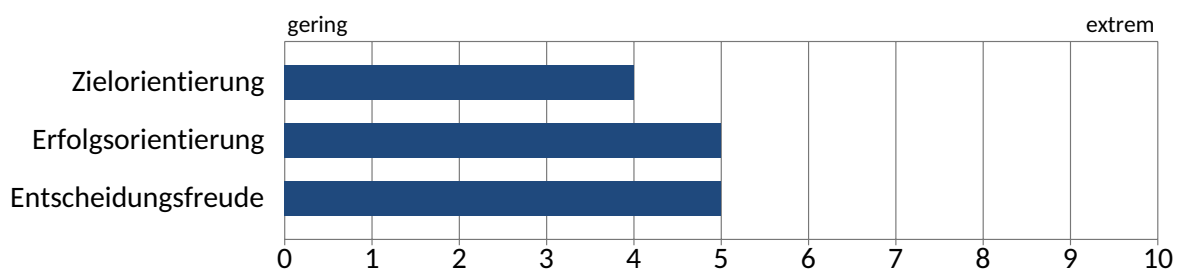
Kalkulierte Risiken geht er ein, wenn sie die verschiedenen Aspekte vorher in Ruhe abgewogen hat. In der Expertenrolle ist das eine angemessene Vorgehensweise.

Herr Muster hat Schwung und Ehrgeiz Neuerungen voranzutreiben.



Lösungsorientierung

Manchmal könnten die Entscheidungen von Herrn Muster zielgerichteter sein. Die Tatkraft von Herrn Muster ist hoch, ähnlich wie bei den meisten erfolgreichen Experten/-innen. Er will nicht lange zögern, sondern drängt darauf, dass es vorangeht. Herr Muster geht meist davon aus, dass eine gute Lösung zu erzielen ist, und kommt zeitnah zu einem Entschluss.



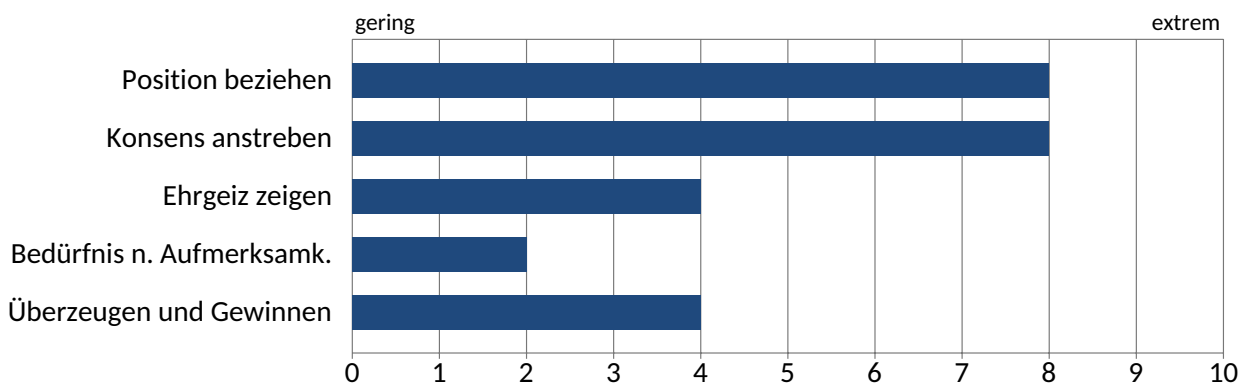
Motivations- und Überzeugungskraft

Experten/-innen haben eine Vorbildfunktion ohne disziplinarische Weisungsbefugnisse. Einfluss haben sie durch Überzeugungskraft und Motivationsvermögen. Um Menschen begeistern zu können, müssen sie ihr Wissen und ihre Vorstellungen präsentieren und für diese werben, gleichzeitig aber auch die Interessen und Anliegen der anderen wahrnehmen sowie angemessen einbinden.

Um motivieren und überzeugen zu können, ist die oft kompromisslose und hartnäckige Art von Herrn Muster, seinen Standpunkt einzubringen und durchsetzen zu wollen, nicht selten kontraproduktiv. Manchmal macht die Betonung der gemeinsamen Ebene und das Bemühen um unbedingten zwischenmenschlichen Konsens von ihm alles etwas komplizierter und verhindert, dass man zum Punkt kommt. Der relativ geringe Ehrgeiz von ihm kann auf andere demotivierend wirken. Da der eigene Ehrgeiz für den persönlichen Erfolg fehlt, wirkt er womöglich auch nicht so überzeugend, wenn es darum geht, andere zu motivieren, das Projekt erfolgreich abzuschließen.

In Gruppensituationen hat Herr Muster selten das Bedürfnis, sich zur Geltung zu bringen oder aus der Gruppe hervorzutreten. Es wird ihm dadurch schwerer fallen, eine Gruppe zu überzeugen und für sich zu gewinnen.

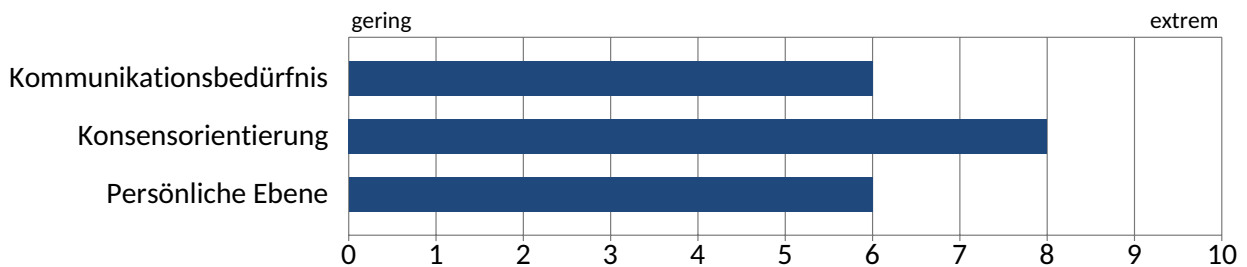
Herr Muster zeigt eine wenig extrovertierte und erfolgsorientierte Grundhaltung. Er sucht von sich aus kaum die Möglichkeit, sich und sein Thema zu präsentieren.



Beziehungsgestaltung

Der Interaktion und Kommunikation mit Kollegen/-innen sowie Führungskräften kommt in der Expertenrolle eine große Bedeutung zu. Nur im vertrauensvollen Dialog mit allen Stakeholdern kann das Expertenwissen genutzt und weitergegeben werden. Experten/-innen sollten deshalb kommunikationsfreudig sein, Menschen auch auf einer persönlichen Ebene ansprechen und auf sie eingehen können. Sie sollten jedoch aufgrund ihrer Expertise auch eigene Standpunkte entwickeln und anderen gegenüber vertreten.

Herr Muster ist in der Beziehungsgestaltung sehr aktiv, auch wenn er sich gerne einmal zurückzieht und sich allein auf die Sache konzentrieren will. Denn sobald Herr Muster im Kontakt ist, sucht sie einen guten Draht zu den anderen und zeigt, dass er sehr viel Wert auf ein rücksichtsvolles Miteinander und zwischenmenschlichen Konsens legt. Jedoch besteht die Gefahr, dass er zu sehr die Harmonie und Nähe sucht, als dass er in der Sache noch etwas bewegen kann.



Grafische Übersicht

0 - 10 = CAPTain		0 - 10 = Selbsteinschätzung										experts (ex)	
Positiv		Negativ	Toleriert	Ausschluss							Profilkoeffizient: 20		
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Fachliche Tiefe													
Strukturiertheit	flexibel, anlassbezogen						5						sehr systematisch
Detailorientierung	an Details nicht interessiert						5	6					Details im Mittelpunkt
Fachliche Orientierung	kein fachlicher Fokus					4			7				hoher fachlicher Fokus
Arbeitsplanung	pragmatisch					4							theoretisch, planerisch
Leistungsverhalten													
Selbstständigkeit	handelt nach Vorgaben						5			8			will keine Vorgaben
Unterstützungsbedarf	benötigt keine Unterstützung						5		7				benötigt viel Unterstützung
Detailverfolgung	wenig inhaltlich engagiert						5	6					sehr inhaltlich engagiert
Identifikation	nützlichkeitsorientiert						5		7				hohe Identifikation mit der Arbeit
Gezeigter Ehrgeiz	nicht konkurrierend					4					9		sehr ehrgeizig, konkurrierend
Operative Umsetzung	große Zusammenhänge						5						Kleinteiligkeit
Innovation													
Offenheit für Neues	verlässt sich auf Bewährtes			2				6					Neuem gegenüber offen
Kreative Ideen	wenig kreative Neigungen						5						sehr kreative Neigungen
Risikobereitschaft	vermeidet Risiken						5	6					nimmt Risiken in Kauf
Veränderungskraft	wenig Veränderungskraft						5	6					engagiert sich sehr für Veränderung
Lösungsorientierung													
Zielorientierung	prozessorientiert					4				8			zielorientiert
Erfolgsorientierung	besonnen, gründlich						5		7				will Aktivität und Erfolg
Entscheidungsfreude	trifft nur schwer Entscheidungen						5	6					entscheidet schnell
Motivations- und Überzeugungskraft													
Position beziehen	vertritt die eigene Position nicht								7	8			vertritt stark die eigene Position
Konsens anstreben	geringe Konsensorientierung								7	8			hohes Konsensbedürfnis
Ehrgeiz zeigen	zeigt wenig Ehrgeiz					4					9		ehrzeizige Ziele
Bedürfnis n. Aufmerksamk.	braucht keine Aufmerksamkeit			2			5						will im Zentrum stehen
Überzeugen und Gewinnen	geringes Potenzial					4			7				ausgeprägtes Potenzial
Beziehungsgestaltung													
Kommunikationsbedürfnis	ist lieber für sich							6			9		kontaktfreudig
Konsensorientierung	wenig Rücksichtnahme								7	8			hohes Konsensbedürfnis
Persönliche Ebene	nüchtern, sachorientiert							6	7				persönlich

Zusammenfassung

Auf Basis des CAPTain-Kompetenzmodells für Experten/-innen sind zurzeit folgende Aussagen über die Stärken sowie die Entwicklungsfelder möglich:

Die Stärken von Herrn Muster für eine Expertenlaufbahn liegen zurzeit

- in der Struktur und Systematik seiner Arbeitsweise
- in dem eigenem Umgang mit Details
- in seiner selbstständigen Arbeitsweise, bei der er sich dennoch in die allgemeinen Rahmenbedingungen einfügt
- darin, dass er sich nicht mit allen Einzelheiten zu lange aufhält
- in dem Engagement für die Arbeit, ohne dass er Privates zu sehr hintanstellt
- darin, dass er kalkulierte Risiken eingeht
- in dem Schwung und Ehrgeiz, Neuerungen voranzutreiben
- in seiner hohen Tatkraft
- in seiner nicht überstürzten, aber zeitnahen Entscheidungsfindung
- darin, dass er andere auf einer persönlichen Ebene anspricht

Herr Muster könnte sich in den folgenden Bereichen möglicherweise noch verbessern:

- Herr Muster ist relativ abhängig von der persönlichen Unterstützung anderer.
- Neuem steht Herr Muster kritisch gegenüber.
- Herr Muster beharrt sehr auf dem was er für richtig hält.
- Herr Muster versucht sehr einen Konsens zu erreichen.
- Herr Muster ist in Gruppensituationen kommunikativ zurückhaltend.
- Herr Muster verkauft sich und sein Thema kaum.

Abweichungen von Selbstbild und CAPTain-Ergebnis

Wie bei den meisten Menschen weicht das Selbstbild von Herrn Muster teilweise von dem tatsächlichen Verhalten ab.

In folgenden Bereichen ist diese Abweichung besonders ausgeprägt:

Herr Muster

- empfindet sich deutlich kontaktfreudiger,
- erlebt sich in Gruppensituationen deutlich mehr als Wortführer,
- sieht sich deutlich mehr im Rampenlicht und engagiert, andere zu gewinnen,
- ist nach eigener Ansicht deutlich ehrgeiziger, am besten zu sein,
- entscheidet nach eigenem Empfinden viel selbstständiger, was er tun will,
- engagiert sich nach eigener Ansicht viel direkter für die Zielerreichung,
- ist nach eigener Ansicht deutlich aufgeschlossener für neue Anregungen,
- meint, dass die eigene Arbeitsweise mehr von Fachlichkeit geprägt ist, als CAPTain es für ihn festgestellt hat.

Herr Muster könnte – ggf. mithilfe eines CAPTain-Beraters – darüber nachdenken,

- ob sein Selbstbild in dieser Hinsicht realistisch und angemessen ist,
- was ihn davon abhält, sich entsprechend dem Selbstkonzept zu verhalten,
- welche Fähigkeiten ihm noch fehlen, um sein Selbstkonzept umzusetzen.