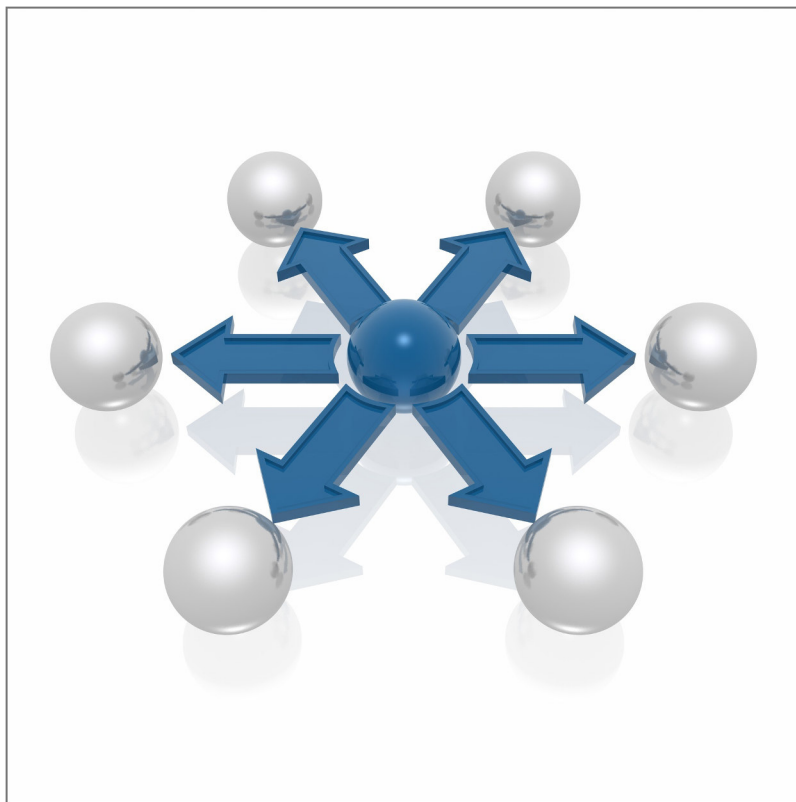


# CAPTain | advanced



Bernd Mustermann

Version: CAPTain Führung

Stand 01/2014



## Inhaltsübersicht

Einleitung

Typische Merkmale

Selbstbild und Testergebnis

Die Testergebnisse im Einzelnen

Kombinationen - Chancen und Risiken

## Einleitung

CAPTain advanced wurde im Jahre 2013 vollständig überarbeitet. Viele Dimensionen wurden entsprechend neuer Studien und den Anwendungserfahrungen der letzten Jahre neu justiert und einige auch umbenannt. Die Präzision und Aussagekraft von CAPTain wurden dadurch weiter erhöht. Zudem ist die Ergebnisdarstellung anschaulicher und umfangreicher geworden. Wir glauben, dass der neuen CAPTain advanced die Beratungsarbeit der Anwender/-innen noch besser als bisher unterstützt.

CAPTain advanced ist mehr denn je das Instrument für den/die Berater/-in, der/die als Experte/-in für Eignungs- und Potenzialanalyse die Testergebnisse selbstständig interpretieren, kombinieren und in Bezug auf Stellen-/Funktionsanforderungen bewerten kann. Für die Nutzung von CAPTain advanced wird der Besuch einer CAPTain-Schulung vorausgesetzt.

Das CAPTain System bietet inzwischen eine ganze Reihe von unterschiedlichen Versionen für die Personalauswahl und das Talentmanagement, für die Personalentwicklung und für die Personalführung. CAPTain advanced ist mit allen anderen Versionen voll kompatibel.

Die Dimensionen und Dimensionsbeschreibungen von CAPTain advanced sind so gewählt, dass die Endpunkte einer jeden Skala immer ein sehr großes oder sehr geringes Maß an Dominanz bzw. Häufigkeit eines Verhaltens bezeichnen. In der Regel entsprechen sehr stark und sehr gering ausgeprägte Verhaltensmerkmale nicht den durchschnittlichen Anforderungen der Arbeitswelt. In diesem Sinne können die Testergebnisse auch ohne Vorliegen eines konkreten Anforderungsprofils interpretiert werden. Zudem werden in dem Auswertungsbericht bei jeder Dimension allgemeine Hinweise zur Bewertung der Testergebnisse gegeben.

Zusätzlich zu diesem Auswertungsbericht können Sie das Interpretationshandbuch nutzen und die Auswertungen des nächst höheren und des nächst niedrigeren Skalenwertes heranziehen, um den Wert der Testperson in einen Interpretationsrahmen stellen zu können.

Wir gehen davon aus, dass mit jeder Testperson ein Auswertungsgespräch stattfindet. Denn der Auswertungsbericht von CAPTain advanced ist nicht unbedingt selbsterklärend und sollte immer von einem/r lizenzierten Berater/-in erläutert werden. Dabei sollten die Ergebnisse offen und fair mitgeteilt und ihre Bedeutung hinsichtlich der Stellenanforderungen erklärt werden.

Bitte bedenken Sie beim Einsatz von CAPTain advanced, dass auch dieses Instrument seinen Wert erst durch die Seriosität, Ernsthaftigkeit und Aufgeschlossenheit seiner Anwender und Anwenderinnen erhält.

Viel Erfolg bei der Eignungs- und Potenzialanalyse mit CAPTain advanced!

Christoph Nagler  
Diplom-Psychologe

## Typische Merkmale

Alle Menschen sind unterschiedlich. Oft sind es vor allem die besonders stark ausgeprägten Eigenschaften, die uns kennzeichnen und von anderen unterscheiden. Die für die Person typischen Verhaltensmerkmale sind in der folgenden Auflistung zusammengestellt.

Die Eigenschaften sind zunächst einmal weder als gut noch als weniger gut zu bewerten. Für eine Bewertung kommt es darauf an, was für Fähigkeiten und Verhaltensweisen die (zukünftige) Aufgabe von der Person erfordert.

Es kann sein, dass nur wenige oder aber sehr viele Beschreibungen zu finden sind. Das ist ganz normal. Wenn bei der Person weniger als fünf typische Merkmale auftauchen, ist sie ein sehr ausgeglichener Mensch. Sie könnte sich darüber Gedanken machen, ob sie ihrer Position entsprechend Schwerpunkte setzt. Wenn mehr als zehn Dimensionen beschrieben werden, überprüfen sie, ob nicht etwas mehr Balance in einigen Merkmalen für die Aufgabe sinnvoll wäre.

Folgende Eigenschaften sind für die Person typisch und charakterisieren ihr Verhalten am Arbeitsplatz in besonderem Maße:

Die Person arbeitet sehr systematisch und zeigt wenig Flexibilität.

Die Person nimmt sich Zeit und arbeitet langsam und mit Bedacht.

Die Person will keine Vorgaben, sondern legt Ziel und Vorgehensweise eigenständig fest.

Die Person delegiert viel, meidet aber eventuell die Verantwortung.

Die Person mischt sich sehr in die Vorgehensweise anderer ein.

Die Person stellt Autoritäten infrage und handelt sehr eigenverantwortlich.

Die Person ist sehr ehrgeizig und konkurriert mit anderen um den ersten Platz.

Die Person ist in ihrer Kommunikation sehr nüchtern und aufgabenorientiert.

Die Person benötigt keine persönliche Unterstützung.

Die Person geht sehr gründlich und besonnen vor.

## Selbstbild und Testergebnis

CAPTain unterscheidet zwischen dem subjektiven Selbstbild, das eine Person von sich hat und dem objektiven Testergebnis, mit dem CAPTain den Arbeits- und Leistungsstil dieser Person beschreibt. Grundlage für diese Unterscheidung sind die Angaben in den beiden CAPTain-Fragebögen (Paarvergleichsfragen einerseits und Selbsteinschätzung auf einer 11er Skala andererseits). Wissenschaftliche Untersuchungen und der gesunde Menschenverstand legen nahe, dass das Selbstbild nicht immer in allen Aspekten die Realität vollständig abbildet. Tatsächlich weichen bei 90 % aller Menschen das Selbstbild und die objektiven CAPTain-Ergebnisse mindestens bei einem Verhaltensmerkmal deutlich voneinander ab. Bedeutsame Abweichungen bei bis zu fünf Merkmalen sind absolut üblich.

Die Ursachen für diese Abweichungen können vielfältiger Natur sein. Da ist der berühmte „blinde Fleck“, aber auch der Unterschied zwischen innerem Empfinden und äußerlich sichtbarem Verhalten. Zudem wird das Selbstbild häufig geprägt von Wunsch- und Idealvorstellungen. (Wie man gerne sein/wirken möchte. Was man für sinnvoll und richtig erachtet.) Manchmal ist das Selbstbild einfach veraltet (Es ist schon länger her, dass man über sein Verhalten nachgedacht hat) oder stärker durch das private Erleben als durch das Rollenverhalten am Arbeitsplatz beeinflusst. (Die CAPTain-Analyse bezieht sich jedoch allein auf das Verhalten in der Arbeitswelt.) Zu guter Letzt spiegelt eine Selbsteinschätzung immer auch wider, wie man sich bisher im Vergleich mit anderen erfahren hat, ist also abhängig vom individuellen Erfahrungshintergrund einer Person.

Bedeutsame Abweichungen können ein Ausdruck von Unzufriedenheit mit den aktuellen Gegebenheiten sein, aber auch ein Ansporn, die eigene Realität gemäß der eigenen Vorstellungen und Wünsche zu gestalten. Vielleicht ist es an manchen Stellen angemessen und vernünftig, das Selbstbild der Realität anzupassen. Vielleicht ist dies aber auch ein erster Schritt, die Wunsch- und Idealvorstellungen umzusetzen.

Die folgende Aufstellung gibt einen Überblick, wo das Selbstbild offenbar deutlich von den CAPTain-Analyse-Ergebnissen abweicht. Was die Ursache der Abweichung(en) sein mag, bedarf einer Überprüfung. Vielleicht erweist sich in der Gegenüberstellung die eine oder andere Selbsteinschätzung im Nachhinein übertrieben. Das würde dafür sprechen, dass die Antwort zu diesem Merkmal bei der Bearbeitung der Selbsteinschätzungsskala unsicher oder einfach sehr spontan war. Dies ist nicht weiter verwunderlich. Immerhin wurden viele Auskünfte abgefragt, manchmal auch zu Dingen, über die man bisher wahrscheinlich nie in dieser Form nachgedacht hat.

Eine vollständige Gegenüberstellung von Selbstbild und CAPTain-Analyse finden Sie in dem Abschnitt „Die Testergebnisse im Einzelnen“. Die besonders bedeutsamen Abweichungen sind hier vorab zusammengefasst:

#### A4 Selbstorganisation

**CAPTain - Analyse: 8**

Die Person räumt Ordnung und Systematik eine sehr hohe Priorität ein. Formale Regeln haben für sie einen hohen Verbindlichkeitscharakter.

**Selbsteinschätzung: 5**

Die Person arbeitet grundsätzlich systematisch und organisiert sich gut.

#### A6 Arbeitstempo

**CAPTain - Analyse: 1**

Die Person arbeitet sehr bedacht und nimmt sich die Zeit, die sie benötigt.

**Selbsteinschätzung: 5**

Die Person arbeitet in einem ruhigen, gleichmäßigen Tempo. Sie will nicht hasten.

#### A9 Arbeitsplanung

**CAPTain - Analyse: 5**

Die Überlegungen dieser Person sind immer konkret praxisbezogen. Sie stützt sich dabei vor allem auf ihre Erfahrungen.

**Selbsteinschätzung: 9**

Die Person überlegt und reflektiert sehr viel. Sie bewegt sich oft auf einer theoretischen Ebene.

#### E4 Kontaktorientierung

**CAPTain - Analyse: 2**

Die Person verhält sich aufgabenbezogen-nüchtern und in persönlichen Dingen zurückhaltend. Es ist nicht ihre Art, schnell von sich aus einen emotionalen Kontakt zu knüpfen. Sie hält gerne Distanz.

**Selbsteinschätzung: 6**

Die Person legt Wert auf einen Kontakt von Mensch zu Mensch. Sie geht auf andere zu, teilt sich mit und stellt einen persönlichen Draht her.

### F3 Basisverkaufspotenzial

**CAPTain - Analyse: 5**

Die Person zeigt teilweise eine extrovertierte und erfolgsorientierte Grundhaltung. Von sich aus sucht sie jedoch eher seltener die Möglichkeit, sich und ihr Thema zu präsentieren und andere dafür zu gewinnen.

**Selbsteinschätzung: 9**

Die Person zeigt eine sehr extrovertierte und erfolgsorientierte Grundhaltung. Sie verfügt über sehr ausgeprägte persönliche Voraussetzungen für verkäuferische Tätigkeiten. Von sich aus ergreift sie jede Möglichkeit, sich und ihr Thema zu präsentieren und andere dafür zu gewinnen.

### F7 Aktivitätsniveau

**CAPTain - Analyse: 3**

Die Person arbeitet auch an zwei, drei Dingen parallel. Im Bedarfsfall kann sie schnell handeln.

**Selbsteinschätzung: 7**

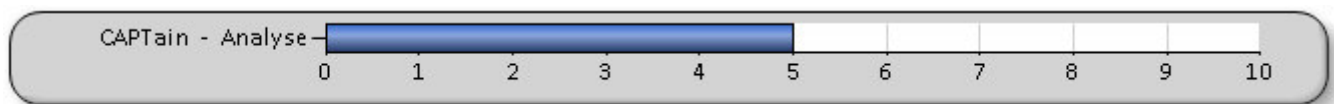
Die Person ist rastlos und liebt den schnellen Wechsel von Anforderungen. Ihr fehlt die Geduld, lange bei einer Aufgabe zu bleiben. Sie beschäftigt sich oft mit sehr vielen Dingen gleichzeitig. Das kann oft zu Stress führen und ist nicht unbedingt effektiv.

## Die Testergebnisse im Einzelnen

### A1 Einstellung zur Arbeit

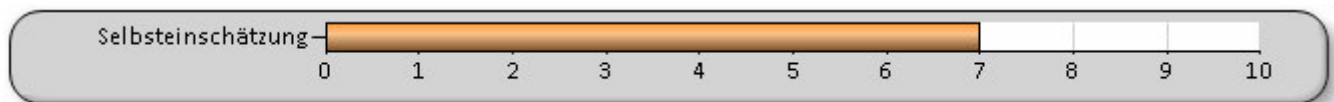
*Mit dieser Dimension wird beschrieben, welchen Stellenwert die Arbeit für eine Person hat: Arbeit als Sinn des Lebens oder als schlichte Notwendigkeit. Hat jemand Spaß an der Arbeit an sich oder sucht er bzw. sie vor allem nach Möglichkeiten, die eigene Effizienz zu steigern? Die Dimension misst nicht, ob jemand viel oder wenig, gut oder schlecht arbeitet, sondern mit welcher Einstellung er oder sie an die Arbeit herangeht.*

#### CAPTain - Analyse



Die Person erkennt an, dass Arbeitseinsatz gefordert wird, und ist bereit, diesen auch zu leisten.

#### Selbsteinschätzung



Die Person arbeitet gern und engagiert sich über das übliche Maß hinaus.

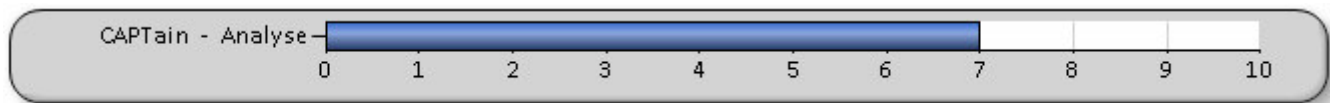
**Weitere Hinweise zur Bewertung der CAPTain-Analyse:** Naturwissenschaftler und Selbstständige haben häufig etwas niedrigere Testwerte. Bevor sie etwas tun, wollen sie wissen, warum und wozu. Sie achten auf einen angemessenen Output. Vor allem junge High Potentials hingegen tendieren manchmal dazu, sich stark über ihre Arbeit zu definieren und Privates hintanzustellen. Das zeigt sich in sehr hohen Testwerten. Auf Dauer kann das zu einer unausgewogenen Work-Life-Balance führen. Die Testwerte dieser Menschen sind sehr hoch.



## A2 Zielorientierung

*Hier geht es darum, ob eine Person bei ihrer Arbeit ein konkretes Ziel hat und ihre Tätigkeit auf dieses Ziel ausrichtet. Richtet sie ihren Fokus mehr auf die Vorgehensweise oder das angestrebte Ergebnis?*

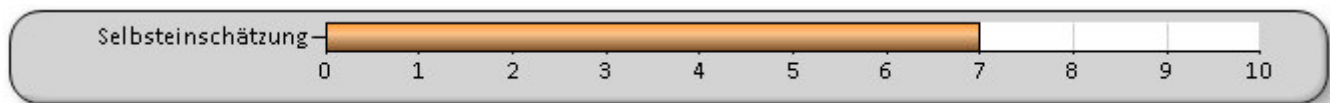
### CAPTain - Analyse



Die Person ist sehr ergebnisorientiert. Ein konkretes Ziel zu haben, motiviert sie ganz besonders. Sie unternimmt große Anstrengungen, um dies zu erreichen.

Da auch die Wettbewerbsorientierung (D2) stark ausgeprägt ist, strengt sie sich umso mehr an.

### Selbsteinschätzung



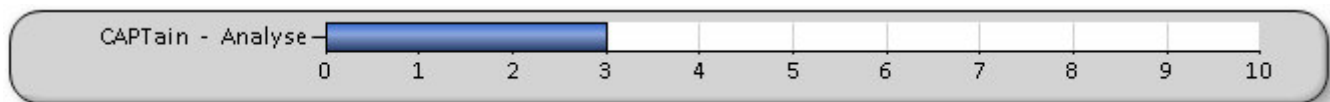
Die Person ist sehr ergebnisorientiert. Ein konkretes Ziel zu haben, motiviert sie ganz besonders. Sie unternimmt große Anstrengungen, um dies zu erreichen.

**Weitere Hinweise zur Bewertung der CAPTain-Analyse:** Im Vertrieb wird häufig eine hohe Zielorientierung erwartet, denn sie ist entscheidend für ein gutes Ergebnis. Sehr hohe Testwerte bedeuten jedoch, dass die Person ihr Ziel fast um jeden Preis erreichen möchte, sodass die Gefahr von Qualitätsmängeln besteht. Bei kreativen Aufgabenstellungen ist die Art und Weise des Vorgehens entscheidend für die Qualität des Ergebnisses. Das Gleiche gilt für Aufgabenstellungen, bei denen es besonders auf Fehlerfreiheit und eine ordnungsgemäße Durchführung ankommt. In solchen Fällen werden eher niedrigere Testwerte erwartet.

### A3 Persönliche Beteiligung (Führungskräfte & Unternehmensleitung)

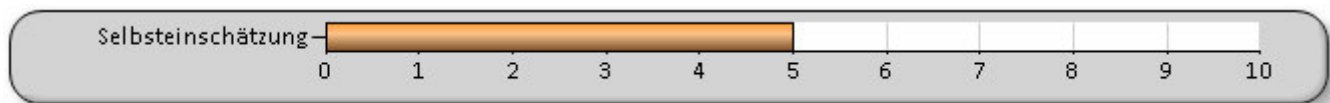
*Manche Führungskräfte arbeiten weiterhin sehr engagiert an fachlich-inhaltlichen Aufgabenstellungen und sind in ihrem Verantwortungsbereich die erste Fachkraft. Andere sehen ihre Aufgabe vor allem darin, ihre Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen bei ihrer Arbeit anzuweisen und zu unterstützen.*

#### CAPTain - Analyse



Die Person verschafft sich einen Überblick über die anstehenden Fachaufgaben und sorgt für deren Erledigung. Wenn nötig, übernimmt sie gewisse inhaltliche Themen selbst.

#### Selbsteinschätzung



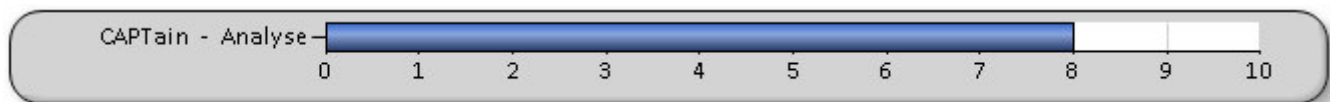
Die Person achtet darauf, dass Fachaufgaben inhaltlich richtig erledigt werden. Sie arbeitet sich selbst in die Aufgaben ein und erteilt ihren Mitarbeitern entsprechende Anweisungen und Instruktionen.

**Weitere Hinweise zur Bewertung der CAPTain-Analyse:** Niedrige Testwerte werden in der Regel von Managern erwartet, mittlere Werte vor allem von fachlich orientierten Führungskräften. Hohe Werte entsprechen meistens nicht den Anforderungen an eine Führungskraft.

## A4 Selbstorganisation

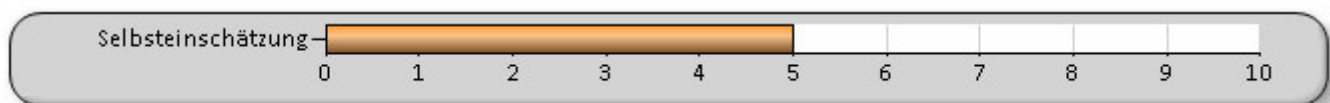
*Mit dieser Dimension ist die Organisation der eigenen Arbeitstätigkeiten gemeint. Manche gehen sehr systematisch vor und wissen zu jeder Zeit, auf welchem Stand ihre Projekte sind. Andere arbeiten sehr anlassbezogen und reagieren flexibel auf jede aktuelle Anforderung.*

### CAPTain - Analyse



Die Person räumt Ordnung und Systematik eine sehr hohe Priorität ein. Formale Regeln haben für sie einen hohen Verbindlichkeitscharakter.

### Selbsteinschätzung



Die Person arbeitet grundsätzlich systematisch und organisiert sich gut.

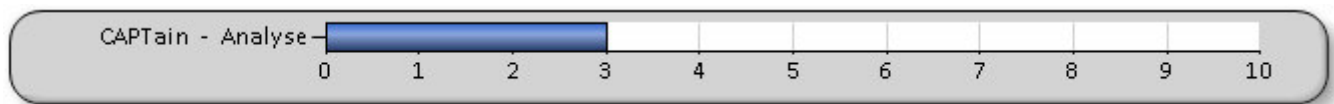
Die Selbsteinschätzung weicht deutlich von der CAPTain-Analyse ab. Überprüfen Sie die Ursache dafür im Gespräch.

**Weitere Hinweise zur Bewertung der CAPTain-Analyse:** Niedrige Testwerte werden häufig von Personen erwartet, deren Aufgabe es ist, als Informations- und/oder Entscheidungsschnittstelle für wenig planbare Ereignisse zu fungieren. Positionen im mittleren Management sind häufig so angelegt. Führungspositionen mit strategischen Aufgabenstellungen verlangen hingegen ein strukturiertes Vorgehen. Für manche Spezialistenfunktionen ist eine sehr systematische Arbeitsweise notwendig.

## A5 Detailorientierung

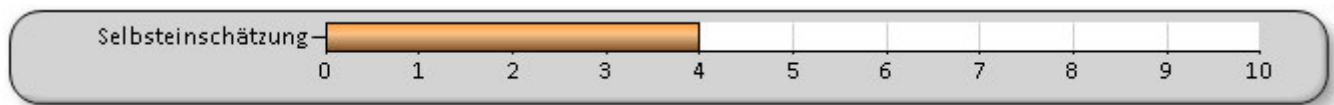
Bei dieser Dimension geht es um den Grad der Genauigkeit und Sorgfalt bei der Aufgabenerledigung.

### CAPTain - Analyse



Die Person weiß, dass gewisse Details wichtig sein können. Sie ist aber nicht daran interessiert, sich mit allen Einzelheiten abzugeben.

### Selbsteinschätzung



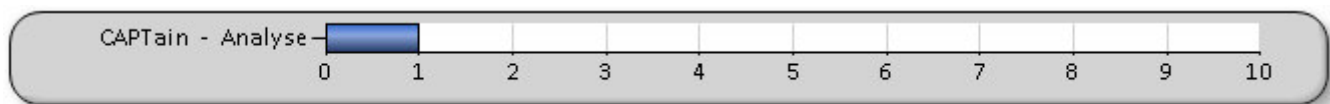
Der Person liegen Aufgaben, bei denen es auch auf Genauigkeit ankommt. Sie kümmert sich gern um Details.

**Weitere Hinweise zur Bewertung der CAPTain-Analyse:** Vor allem mittlere und obere Führungskräfte beschäftigen sich mit vielen Themen eher überblickshaft. Sie sind zunächst an Grobinformationen interessiert, bevor sie eventuell bei Bedarf in die Details einsteigen. Für Fachaufgaben, bei denen schon kleine Fehler eine große Wirkung haben können, müssen sich die Ausführenden sehr in einzelne Details vertiefen.

## A6 Arbeitstempo

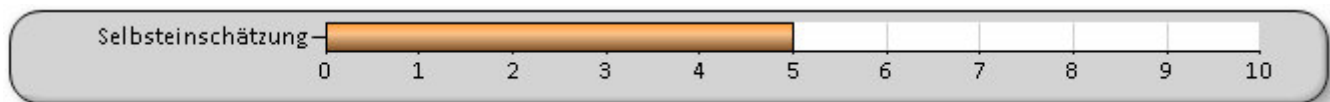
*Auf dieser Dimension wird gemessen, welchen Wert Personen auf ihre Arbeitsgeschwindigkeit legen. Es gibt Menschen, die gehen sehr ruhig vor und nehmen sich für jeden Arbeitsschritt viel Zeit, andere arbeiten gerne schnell. Die einen wollen vielleicht besonders sorgfältig sein, die anderen keine Zeit verlieren. Viele Menschen, die ein niedriges persönliches Arbeitstempo haben, fühlen sich oft unter Zeitdruck. Sie wollen dann schneller arbeiten als es ihrem tatsächlichen persönlichen Tempo entspricht.*

### CAPTain - Analyse



Die Person arbeitet sehr bedacht und nimmt sich die Zeit, die sie benötigt.

### Selbsteinschätzung



Die Person arbeitet in einem ruhigen, gleichmäßigen Tempo. Sie will nicht hasten.

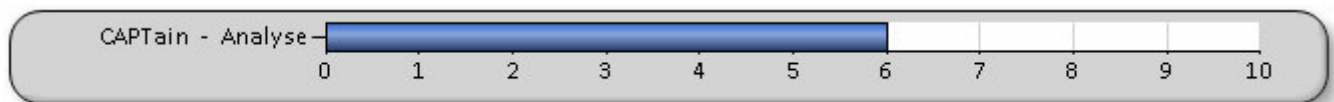
Die Selbsteinschätzung weicht deutlich von der CAPTain-Analyse ab. Überprüfen Sie die Ursache dafür im Gespräch.

**Weitere Hinweise zur Bewertung der CAPTain-Analyse:** Für Berufe, die viel Sorgfalt und Präzision erfordern, wie in der Chirurgie oder im Uhrmacherhandwerk, ist ein niedriges Arbeitstempo erforderlich. Sehr komplexe Aufgabenstellungen verlangen eine umsichtige Vorgehensweise, die viel Zeit in Anspruch nimmt. In diesen Fällen sind niedrige Testwerte angemessen. Bei eher einfachen Arbeitstätigkeiten führt eine höhere Geschwindigkeit zu mehr Leistung. Höhere Testwerte sind dann ein Indikator für Leistungsvermögen. Bei anspruchsvollen Aufgaben jedoch führt ein hohes Tempo in der Regel zu Qualitätseinbußen.

## A7 Ausdauer

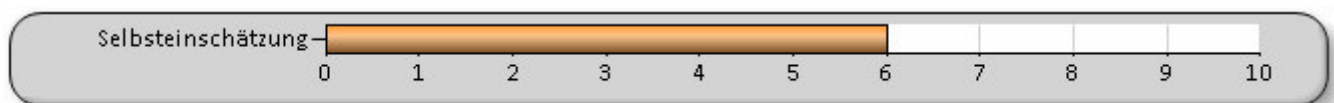
Mit dieser Dimension beschreibt CAPTain die zeitliche Perspektive des Arbeitshandelns. Geringe Ausdauer heißt hier, schnell zum Abschluss kommen zu wollen, hohe Ausdauer im Gegensatz dazu, auch an langfristigen Projekten kontinuierlich zu arbeiten.

### CAPTain - Analyse



Die Person will in einem überschaubaren Zeitraum Ergebnisse erzielen. Aufgaben, bei denen kein Ende abzusehen ist, vermeidet sie; wenn der Aufwand zu hoch wird, schließt sie sie bald ab.

### Selbsteinschätzung



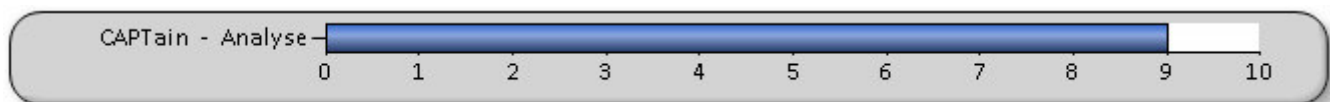
Die Person will in einem überschaubaren Zeitraum Ergebnisse erzielen. Aufgaben, bei denen kein Ende abzusehen ist, vermeidet sie; wenn der Aufwand zu hoch wird, schließt sie sie bald ab.

**Weitere Hinweise zur Bewertung der CAPTain-Analyse:** Bei operativen Aufgabenstellungen will man in der Regel von Anfang an wissen, wann mit den Ergebnissen zu rechnen ist. Wenn das Ergebnis nicht zeitnah erreicht zu werden droht, werden entsprechende Maßnahmen ergriffen. Strategische Entwicklungsprojekte haben hingegen oft keinen fixen Endtermin und werden so lange verfolgt, bis man ein gutes Ergebnis erzielt hat, auch wenn dies lange dauert. Bei operativen Aufgaben erwartet man demnach mittlere Testwerte, bei strategischen Projekten hohe. Niedrige Testwerte werden nur dann gewünscht, wenn sehr kurzfristig Ergebnisse notwendig und auch möglich sind.

## A8 Selbstständigkeit

*Aus freien Stücken selbst entscheiden zu können, was man tut, gehört zu den Grundmotiven menschlichen Handelns. Allerdings ist es bei verschiedenen Menschen unterschiedlich stark ausgeprägt. CAPTain erfasst, wie sehr dieses Motiv das individuelle Verhalten einer Person steuert. Menschen mit einem hohen Testwert in Selbstständigkeit wissen immer schnell, was zu tun ist, setzen sich ihre Ziele selbst und legen ihre Arbeitsschritte alleine fest. Andere sind es gewohnt, sich in einem System von Absprachen, Regeln und Vorgaben zu bewegen. Manche Menschen benötigen sogar klare und eindeutige Vorgaben bis ins Detail. Dies zeigt sich einem sehr niedrigen Testwert.*

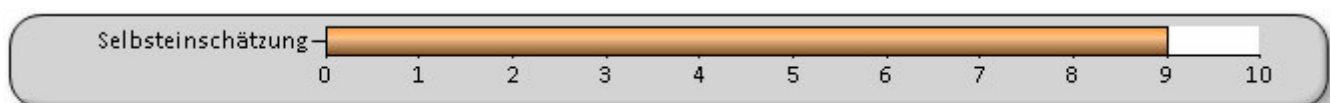
### CAPTain - Analyse



Die Person definiert ihre Ziele selbst und legt eigenständig ihre Arbeitsmethoden fest. Nach Vorgaben und Anweisungen will sie nicht arbeiten.

Da ihre Autoritätsorientierung (B4) gering ist, handelt es sich um eine sehr selbstständige und eigenverantwortliche Person. Sie braucht und nimmt sich ihre Freiheit und wird nicht leicht zu führen sein. Menschen mit dieser Eigenschaft erwarten oft auch von den anderen das gleiche Maß an Eigenständigkeit.

### Selbsteinschätzung



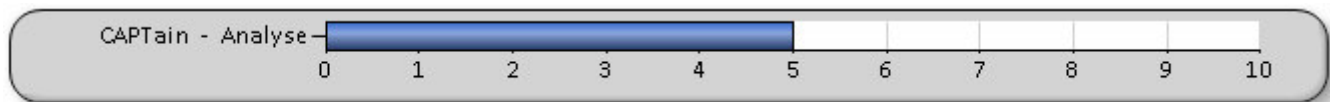
Die Person definiert ihre Ziele selbst und legt eigenständig ihre Arbeitsmethoden fest. Nach Vorgaben und Anweisungen will sie nicht arbeiten.

**Weitere Hinweise zur Bewertung der CAPTain-Analyse:** Obere Führungskräfte sollten auf dieser Dimension hohe Werte haben. Für die Gruppen- oder Abteilungsleitung erwartet man mittlere bis hohe Werte. Bei (jungen) Fachkräften werden niedrige Werte akzeptiert oder sogar gewollt. In Unternehmen mit Konzernstrukturen können die Werte geringer ausfallen als in kleinen und mittleren Unternehmen.

## A9 Arbeitsplanung

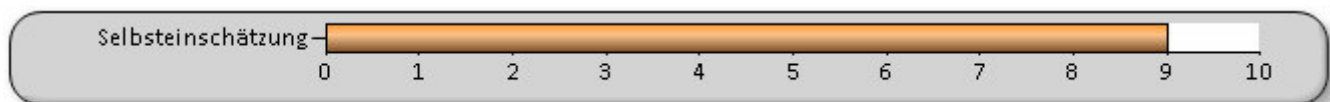
Bei dieser Dimension geht es darum, ob Planen, Nachdenken und das Abwägen von Alternativen die Vorgehensweise prägen oder ganz im Gegenteil Bauchgefühl und Intuition. Pragmatisch orientierte Menschen konzentrieren sich auf das Naheliegende und verlassen sich dabei auf ihre Erfahrung. Sehr intelligente Menschen brauchen oft nicht viel Überlegung, um leichte oder mittelschwere Aufgaben zu lösen. Für manche Menschen ist es charakteristisch, viel zu planen und zu überlegen.

### CAPTain - Analyse



Die Überlegungen dieser Person sind immer konkret praxisbezogen. Sie stützt sich dabei vor allem auf ihre Erfahrungen.

### Selbsteinschätzung



Die Person überlegt und reflektiert sehr viel. Sie bewegt sich oft auf einer theoretischen Ebene.

Die Selbsteinschätzung weicht deutlich von der CAPTain-Analyse ab. Überprüfen Sie die Ursache dafür im Gespräch.

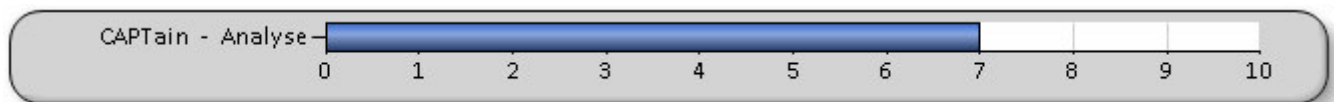
**Weitere Hinweise zur Bewertung der CAPTain-Analyse:** Für viele im Vertrieb Tätigen ist es typisch und angemessen, nicht zu lange nachzudenken, sondern sich auf Erfahrung und Intuition zu verlassen. Sie erreichen einen niedrigen Testwert. Hingegen machen sehr komplexe Aufgabenstellungen wie die Reflexion theoretischer Inhalte oder die konzeptionelle Entwicklung strategischer Lösungen einen hohen Wert notwendig. Positionen, bei denen es vor allem auf die praktische Umsetzung ankommt, verlangen bei der Arbeitsplanung einen mittleren Wert.



## A10 Bedürfnis nach Abwechslung

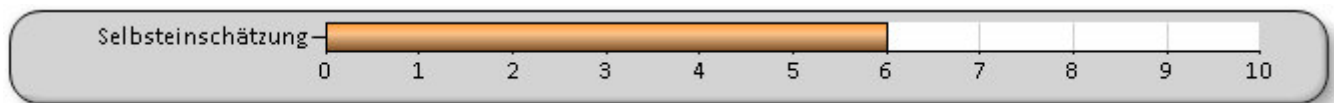
*Mit dieser Dimension wird die Bereitschaft einer Person gemessen, sich auf neue Impulse von außen einzulassen. Ein geringes Bedürfnis nach Abwechslung bedeutet gleichzeitig auch eine Neigung für Routineaufgaben. Ein hohes Bedürfnis äußert sich in einer großen Aufgeschlossenheit für jede Art von Neuerung bei der Arbeit.*

### CAPTain - Analyse



Die Person will neue Dinge erproben. Sie liebt Abwechslung und Veränderung. Sie ist auf der Suche nach neuen Anregungen.

### Selbsteinschätzung



Die Person reagiert aufgeschlossen, wenn neue Impulse an sie herangetragen werden. Sie passt sich innerhalb kurzer Zeit veränderten Arbeitssituationen an.

**Weitere Hinweise zur Bewertung der CAPTain-Analyse:** Aufgabenstellungen wie in der Revision oder der Qualitätssicherung verlangen eine prüfende Haltung gegenüber allem Neuen. Auch Verwaltungsstrukturen sind oft nicht veränderungsaffin. In diesen beiden Fällen werden niedrige Testwerte verlangt. In veränderungsintensiven Arbeitsumgebungen wie F&E, Marketing und Werbung etc. werden hingegen hohe Testwerte erwartet. Je nach Position und Aufgabenstellung ist zu beachten, ob es, wie bei dieser CAPTain-Dimension, darauf ankommt, Neuerungen aufzugreifen und sich ihnen anzuschließen, oder aber, wie in der Dimension Kreativität (F4) erfasst, sich selbst kreative Innovationen einfallen zu lassen. Oder ob sogar beides gewünscht ist.

## A11 Beständigkeit

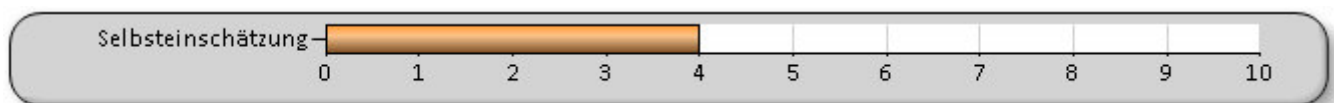
*Mit dieser Dimension wird das Bestreben erfasst, Aufgaben persönlich zu erledigen. Geringe Werte weisen darauf hin, dass nicht alle angefangenen Arbeiten auch persönlich zu Ende geführt werden. Hohe Werte kennzeichnen Personen, die auf jeden Fall und unter allen Umständen ihre Arbeit zu Ende führen wollen.*

### CAPTain - Analyse



Die Person führt angefangene Arbeiten auch persönlich zu Ende. Weniger wichtige oder uninteressante Arbeiten stellt sie gelegentlich hinten. Sie kann Prioritäten setzen.

### Selbsteinschätzung



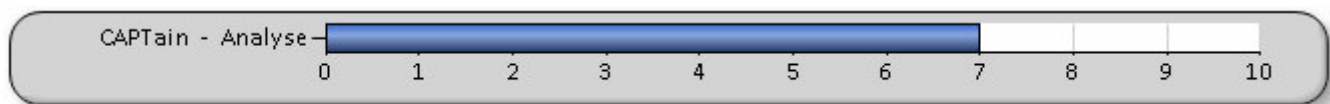
Die Person führt angefangene Arbeiten auch persönlich zu Ende. Weniger wichtige oder uninteressante Arbeiten stellt sie gelegentlich hinten. Sie kann Prioritäten setzen.

**Weitere Hinweise zur Bewertung der CAPTain-Analyse:** Auch wenn bei vielen Positionen eine gewisse Hartnäckigkeit bei der Aufgabenerledigung gefordert wird, müssen heutzutage die Menschen bei der Vielzahl ihrer Aufgaben und der allgemeinen Informationsflut stärker als früher auswählen, womit sie sich selbst beschäftigen. Die Testwerte sind heute im Durchschnitt niedriger. Bei vielen Führungspositionen besteht die Tätigkeit zum guten Teil darin, Aufgabenstellungen zu definieren und zu delegieren. Für manche Aufgaben – wie z. B. im Vertrieb – ist es erfolgsrelevant, immer wieder selbst zu entscheiden, welche Aktivität erfolgsversprechend sein wird und welche eher nicht, und sich dann auf die richtige zu konzentrieren. In beiden Fällen ist ein eher niedriger Testwert sinnvoll. Hohe Testwerte sind dann gefordert, wenn eine persönliche, nicht delegierbare und zuverlässige Aufgabenerledigung zwingend erforderlich ist, wie z. B. bei Spezialistenaufgaben im Sicherheitsbereich.

## B1 Führungsstärke (Führungskräfte & Unternehmensleitung)

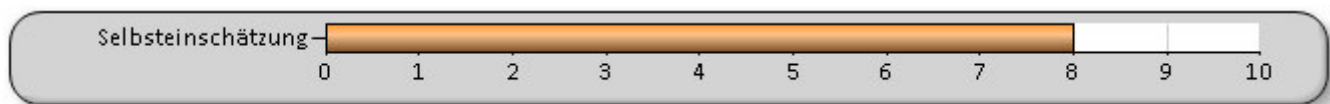
*Diese Dimension beschreibt, inwiefern eine Führungskraft verbindliche Vorgaben macht, die Richtung vorgibt und ihre Mitarbeiter hinter sich bringt. Personen mit geringen Werten vermeiden die Übernahme dieser Weisungskompetenz. Bei mittleren Skalenwerten hat die Führungskraft Einfluss auf die Entscheidungen in der Gruppe, ohne jedoch die Mitarbeiter dominieren zu wollen. Bei hohen Testwerten sieht die Führungskraft sich eindeutig als diejenige, die in der Gruppe bestimmt und die Richtung vorgibt.*

### CAPTain - Analyse



Die Person zeigt Führungsstärke, indem sie die wichtigen Entscheidungen trifft. Sie lässt andere Meinungen zu, bestimmt aber meist allein, gibt die Richtung vor und treibt die Gruppe an. Sie erwartet Gefolgschaft.

### Selbsteinschätzung



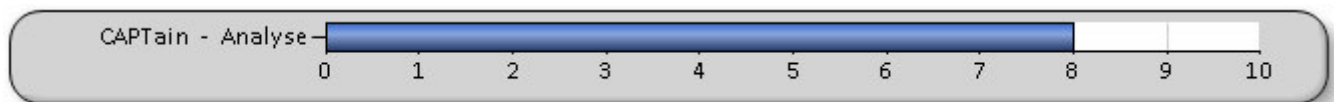
Die Person zeigt Führungsstärke, indem sie die wichtigen Entscheidungen trifft. Sie lässt andere Meinungen zu, bestimmt aber meist allein, gibt die Richtung vor und treibt die Gruppe an. Sie erwartet Gefolgschaft.

**Weitere Hinweise zur Bewertung der CAPTain-Analyse:** Hohe Testwerte werden in der Regel in Funktionen erwartet, in denen die Führungskraft die volle inhaltliche Verantwortung für die Arbeitsergebnisse der Mitarbeiter hat. Mittlere Werte sind vor allem dann gefragt, wenn die Mitarbeiter so kompetent und motiviert sind, dass sie auch wichtige Themen mitentscheiden können und sollen.

## B2 Delegation (Führungskräfte & Unternehmensleitung)

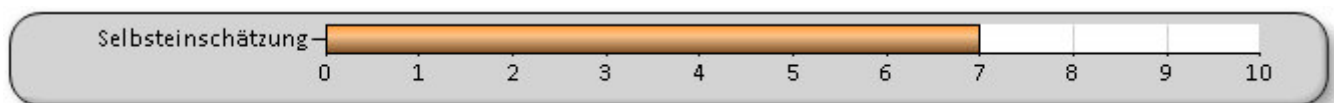
*Eine Aufgabe von Führungskräften ist die Delegation von Aufgaben. Niedrige Werte auf dieser Dimension haben Personen, die nicht gern delegieren, sondern sich mit vielen Aspekten lieber selbst beschäftigen. Hohe Werte haben Personen, die vor allem durch andere arbeiten.*

### CAPTain - Analyse



Die Person arbeitet durch andere. Sie sieht ihre Aufgabe vor allem darin, Aufgaben und Kompetenzen zu verteilen und den Überblick zu bewahren.

### Selbsteinschätzung



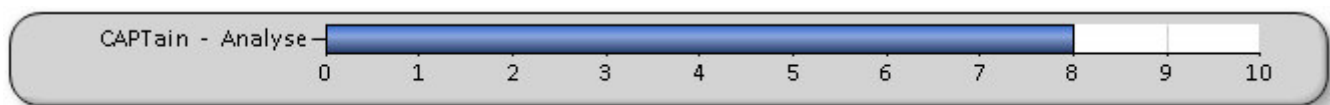
Die Person delegiert nicht selten Aufgabenstellungen an andere. Bei einigen will sie es jedoch selbst genau wissen.

**Weitere Hinweise zur Bewertung der CAPTain-Analyse:** Je höher in der Hierarchie eine Führungsfunktion angesiedelt ist, desto höher sollte der Testwert sein, ohne jedoch einen Extremwert zu erreichen. Fachlich geprägte Führungsaufgaben verlangen einen eigenen Einblick in die wichtigen Details, was sich in einem mittleren Testwert niederschlagen sollte.

### B3 Einflussnahme (Führungskräfte & Unternehmensleitung)

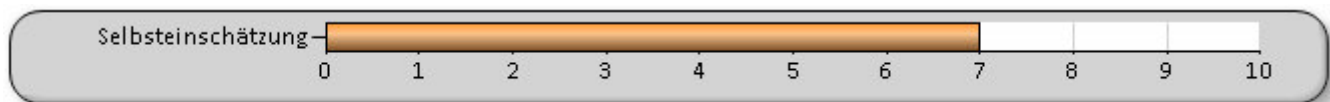
*Eine Aufgabe von Führungskräften besteht darin, Verantwortung für das Tun der Mitarbeitenden zu übernehmen und sie mit Anweisungen oder als Ratgeber anzuleiten und zu steuern. Führungskräfte mit niedrigen Werten tun dies nicht. Führungskräfte mit hohem Wert sehen sich stark in der Verantwortung für andere und nehmen häufig und kontinuierlich Einfluss.*

#### CAPTain - Analyse



Die Person fühlt sich sehr verantwortlich für das Tun der Mitarbeiter. Sie will über alles informiert sein und führt durch stetes Nachfragen und häufige Hinweise.

#### Selbsteinschätzung



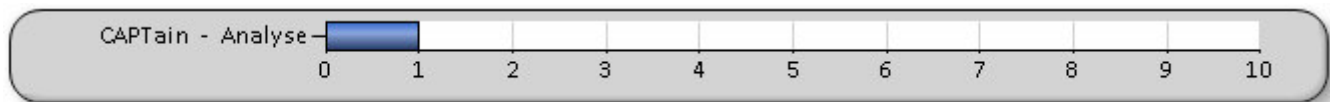
Die Person will wissen, was die Mitarbeiter tun und nimmt gerne durch Nachfragen und mit Hinweisen Einfluss auf deren Vorgehensweise.

**Weitere Hinweise zur Bewertung der CAPTain-Analyse:** Unselbstständige und wenig kompetente Mitarbeitende machen eine enge Anleitung und Unterstützung erforderlich. Dann sollten die Testwerte ihrer Führungskraft hoch sein. Sehr kompetente und motivierte Mitarbeitende benötigen mehr Freiraum. Ihre Führungskraft sollte einen eher mittleren Testwert haben. Ein mittlerer Testwert ist auch dann angemessen, wenn die Arbeitsweise der Mitarbeitenden bereits sehr stark durch technische Einrichtungen vorgegeben und gesteuert wird.

## B4 Autoritätsorientierung

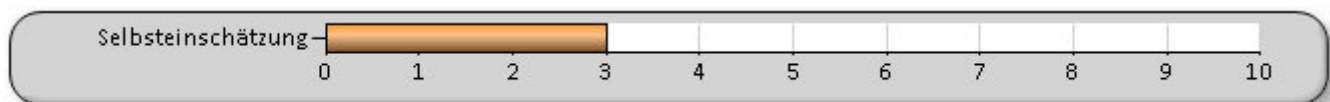
*Mit dieser Dimension wird beschrieben, ob eine Person ihrer Führungskraft keine besondere Autorität zuschreibt und ihr auf Augenhöhe begegnet oder ob sie sich sehr an der Person der Führungskraft und ihren Vorstellungen orientiert. Im ersten Fall geht die Person eher kollegial mit ihrer Führungskraft um und stellt deren Vorstellungen auch schon einmal infrage. Im zweiten Fall bemüht sie sich sehr, den Erwartungen der Führungskraft zu entsprechen und beachtet auch ein persönliches Unterordnungsverhältnis.*

### CAPTain - Analyse



Die Person lässt sich nur von der Sache und nicht von der Person der Führungskraft beeinflussen. Ein persönliches Unterordnungsverhältnis lehnt sie ab. Sie arbeitet sehr eigenverantwortlich.

### Selbsteinschätzung



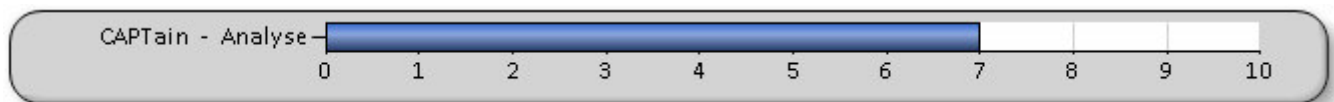
Die Person sucht ein ungezwungenes Verhältnis zu ihrer Führungskraft. Sie leistet ihre Arbeit, ohne dass sie sich in besonderem Maße an den möglichen Erwartungen oder an der Person ihrer Führungskraft orientiert.

**Weitere Hinweise zur Bewertung der CAPTain-Analyse:** In der Regel möchte man heutzutage selbstbewusste und eigenständige Mitarbeitende, die eher niedrige Testwerte haben. Allerdings wird von den Mitarbeitenden auch oft Loyalität gegenüber der Führungskraft und die Anerkennung der Führungsposition gewünscht, was für einen tendenziell mittleren Testwert spricht.

## C1 Entscheidungsfreude

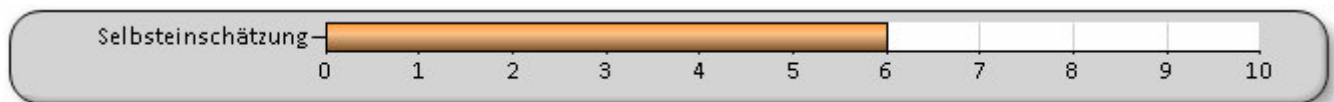
*Mit dieser Dimension wird gemessen, wie grundsätzlich vorsichtig oder unbefangen eine Person die Entscheidungen ihres Kompetenzbereiches trifft. Manche Menschen lassen Entscheidungen lange reifen. Andere sind bereit, Risiken einzugehen und entscheiden spontan aus der Situation heraus.*

### CAPTain - Analyse



Die Person scheut sich nicht, Entscheidungen zu treffen. Sie kommt ohne Zögern zeitnah zu einem Entschluss. Da die Person zudem eine hohe Zielorientierung (A2) aufweist, wird man von ihr erwarten können, dass sie die Aufgabenerledigung konsequent vorantreibt.

### Selbsteinschätzung



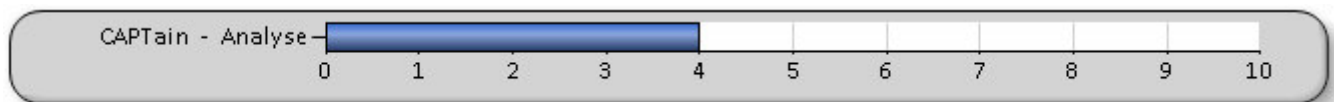
Die Person scheut sich nicht, Entscheidungen zu treffen. Sie kommt ohne Zögern zeitnah zu einem Entschluss.

**Weitere Hinweise zur Bewertung der CAPTain-Analyse:** Führungskräfte sollten über erkennbare Entscheidungsfreude verfügen, wenn sie nicht die Abläufe verzögern sollen. Ein mittlerer bis höherer Testwert ist deshalb für sie angemessen. Auch von Führungsnachwuchskräften sollte ein solcher Wert erwartet werden. Personen, deren Aufgabe es ist, Entscheidungen vorzubereiten, dürfen niedrigere Testwerte haben.

## D1 Selbstbehauptung

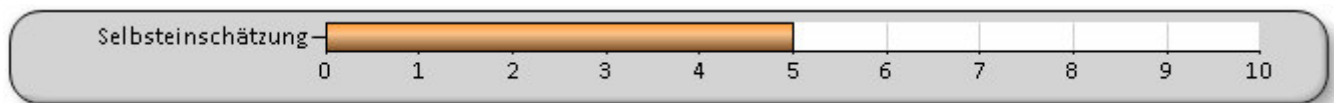
*Es geht in dieser Dimension um die Bereitschaft, eigene Interessen und Vorstellungen einzubringen und gegebenenfalls gegen Widerstände durchzusetzen. Manche Personen sind dabei sehr offensiv und konsequent, andere halten sich – bis zur Selbstverleugnung – zurück.*

### CAPTain - Analyse



Die Person bringt ihr Anliegen ein, weicht aber Konflikten möglichst aus. Sie hat Scheu, ihre Position offensiv zu vertreten und sucht lieber nach einer passenden Gelegenheit.

### Selbsteinschätzung



Die Person tritt erkennbar für ihre Überzeugung und Interessen ein, auch wenn dies zu Konflikten führt. Sie muss sich aber nicht immer durchsetzen.

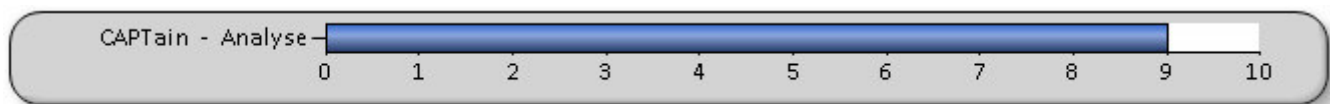
**Weitere Hinweise zur Bewertung der CAPTain-Analyse:** Von Personen mit Moderatorenfunktion und in manchen helfenden Berufen wird erwartet, dass persönliche Interessen und Vorstellungen zurückgestellt werden. Niedrigere Testwerte sind dann angemessen. Hohe Testwerte sprechen für ein Verhalten, dass sehr konfliktträchtig ist. In der westlichen Kultur ist es allgemein erwünscht und üblich, die eigene Position deutlich zu machen und sie nachhaltig zu vertreten. Das wird aber z. B. in Asien als zu direkt und unhöflich empfunden.



## D2 Wettbewerbsorientierung

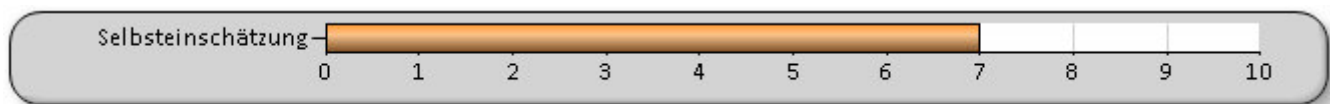
*Diese Dimension beschreibt, ob eine Person den Wettbewerb sucht und zu den Besten gehören will oder ob sie konkurrierendes Verhalten für sich ablehnt. Leistungssportler haben auf dieser Dimension sehr hohe Werte. Für sie ist der Vorsprung gegenüber den anderen entscheidend, und sei er noch so klein. Personen mit niedrigen Testwerten können trotzdem einen hohen Anspruch an die Qualität der eigenen Arbeit haben. Doch diesen Anspruch haben sie dann für sich selbst und nicht im Vergleich zu anderen.*

### CAPTain - Analyse



Die Person ist sehr ehrgeizig. Nichts ist ihr so wichtig, wie zu den Besten zu gehören bzw. an die Spitze zu kommen.

### Selbsteinschätzung



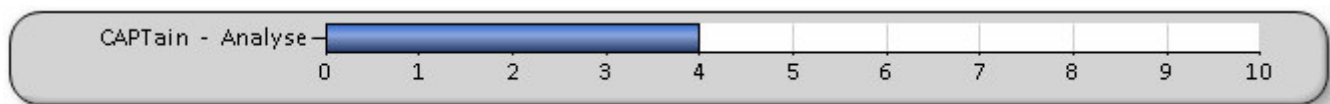
Die Person vergleicht sich mit anderen und konkurriert gerne mit ihnen. Sie unternimmt viel, um besser als andere zu sein.

**Weitere Hinweise zur Bewertung der CAPTain-Analyse:** Eine hohe Wettbewerbsorientierung ist ein starker Leistungstreiber. Sie wird deshalb häufig gewünscht. Gerne wird mit Konkurrenzdenken die Leistungsmotivation der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen angefeuert, z. B. im Vertrieb. Eine zu hohe Wettbewerbsorientierung ist allerdings dem Teamgedanken und einer guten Zusammenarbeit abträglich. Sehr wettbewerbsorientierte Menschen reagieren mit starken Gefühlen auf Erfolg und Misserfolg. Wenn sie ihr Ziel nicht erreichen, ärgern sie sich womöglich sehr. Vielfach reagieren sie zudem mit Unverständnis auf andere, die nicht so ehrgeizig sind. Eine geringe persönliche Wettbewerbsorientierung kann hingegen dazu führen, dass eine Person trotz guter Leistungen wenig wahrgenommen wird.

### D3 Selbstbeherrschung

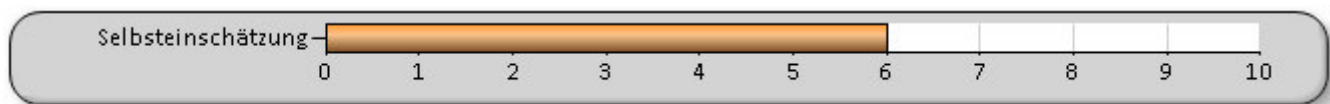
*Manche Menschen sind sehr beherrscht und bleiben auch dann freundlich und nett, wenn ihnen etwas missfällt. Manchmal wirken sie dadurch allerdings auch verschlossen oder wenig authentisch. Andere können oder wollen ihr Missfallen nicht zurückhalten. Mit einer zuweilen harschen Art, ihre Kritik zu äußern, können sie andere irritieren oder gar verletzen. Personen mit mittleren Werten sind normalerweise offen und authentisch, stellen sich aber mit ihren Äußerungen auf die Situation ein.*

#### CAPTain - Analyse



Die Person zeigt normalerweise offen ihre Befindlichkeit, kann aber bei Bedarf ihre negativen Gefühle auch zurückhalten.

#### Selbsteinschätzung



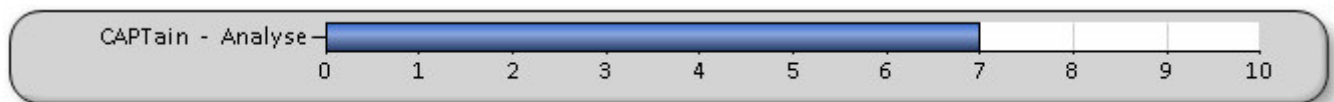
Die Person bleibt möglichst immer freundlich. Sie zeigt Gefühle wie Unmut oder Ärger ungerne.

**Weitere Hinweise zur Bewertung der CAPTain-Analyse:** In der Gastronomie oder in der Tourismusbranche, z. B. im Rezeptionsbereich oder von Servicekräften im Flugverkehr, wird eine sehr hohe Selbstbeherrschung verlangt. Auf den meisten anderen Positionen ist es in der Regel für eine offene und effektive Kommunikation günstiger, wenn man auch seinen Unmut erkennbar machen kann. Dabei sollte man jedoch immer berücksichtigen, in welcher Situation man sich befindet. In Bezug auf die Selbstbeherrschung gibt es zudem sehr unterschiedliche kulturelle Normen. In Deutschland wird eine direkte Art akzeptiert, in Großbritannien ein höflich-verhaltener Umgang mit Gefühlen gewünscht, in Asien findet sich eine sehr hohe Selbstbeherrschung bis hin zur Undurchschaubarkeit. Diese Unterschiede spiegeln sich auch in den Testwerten wieder.

## D4 Veränderungskraft

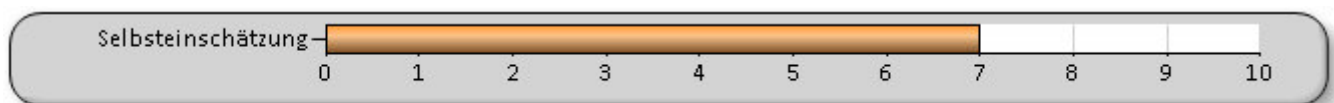
*Menschen, die den persönlichen Ehrgeiz und die Durchsetzungsstärke haben, um Dinge voranzutreiben, und die Neuerungen aufgreifen und ausprobieren wollen, verfügen nach CAPTain über große Veränderungskraft. Personen mit niedrigen Werten auf dieser Dimension sind ohne Schwung für Neuerungen.*

### CAPTain - Analyse



Die Person ist ein Motor für Veränderung. Sie kann andere für Veränderungen gewinnen und ist bereit, Neuerungen auch gegen Widerstände voranzutreiben.

### Selbsteinschätzung



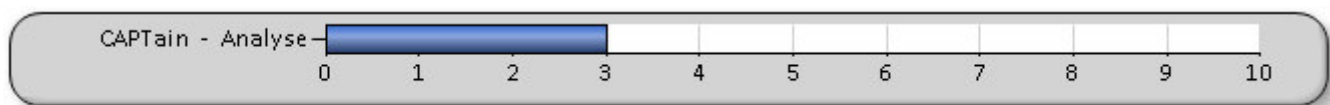
Die Person ist ein Motor für Veränderung. Sie kann andere für Veränderungen gewinnen und ist bereit, Neuerungen auch gegen Widerstände voranzutreiben.

**Weitere Hinweise zur Bewertung der CAPTain-Analyse:** In der Regel wird heutzutage ein aktives Mittragen von Veränderungen erwartet. Das entspricht einem mittleren bis höheren Testwert.

## D5 Operative Umsetzung

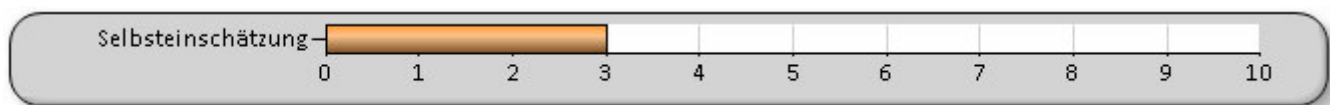
*Operative Aufgaben erfordern die sorgfältige und zuverlässige Umsetzung, während vor allem strategische Managementaufgaben eine überblickshafte Beschäftigung mit den Themen verlangen. Personen mit hohem Wert auf dieser Dimension sehen ihre Tätigkeit in der genauen und zuverlässigen Erledigung ihrer Aufgaben. Personen mit niedrigem Wert sind überblicksorientiert und interessieren sich mehr für die großen Zusammenhänge.*

### CAPTain - Analyse



Die Person berücksichtigt die bereichsübergreifenden Zusammenhänge und setzt ihre Prioritäten.

### Selbsteinschätzung



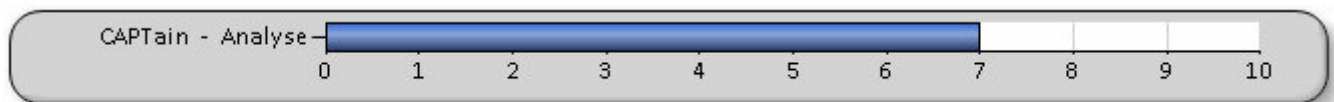
Die Person berücksichtigt die bereichsübergreifenden Zusammenhänge und setzt ihre Prioritäten.

**Weitere Hinweise zur Bewertung der CAPTain-Analyse:** Je höher die Managementposition ist, desto tendenziell niedriger sollten die Testwerte sein. Wenn bei Fachaufgaben die persönliche Arbeitsweise durch hohe Fehlerfreiheit und Zuverlässigkeit geprägt sein soll, sollten die Testergebnisse höhere Werte erreichen. Da heutzutage Fehlerfreiheit und Zuverlässigkeit meist durch technische Vorrichtungen und Systeme sichergestellt werden, werden sehr hohe Testwerte nur noch selten gefordert und erreicht.

## D6 Vitalität

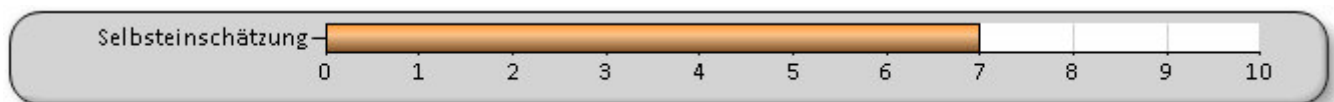
*Bewegungsmangel aber auch die Überforderung des Körpers führen zu verminderter Vitalität. Dies beeinträchtigt die Leistungsfähigkeit und die Belastbarkeit einer Person. Die CAPTain-Dimension Vitalität ist vor allem für Mitarbeitende im mittleren und etwas fortgeschrittenen Alter relevant. Niedrige Testwerte weisen darauf hin, dass eine Person wenig sorgsam mit ihrem körperlichen Wohlergehen umgeht und sich womöglich oft ausgebrannt und müde fühlt. Hohe Testwerte zeigen an, dass die Person ihrem körperlichen Wohlergehen einen großen Wert beimisst, für Ausgleich sorgt und sich sportlich betätigt.*

### CAPTain - Analyse



Die Person tut einiges für ihre körperliche Verfassung. Sie fühlt sich fit.

### Selbsteinschätzung



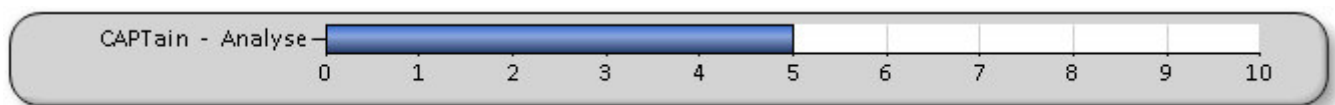
Die Person tut einiges für ihre körperliche Verfassung. Sie fühlt sich fit.

**Weitere Hinweise zur Bewertung der CAPTain-Analyse:** Auch Leistungssportler und Fitnessfans können auf dieser Dimension niedrige Testwerte haben. Denn die Dimension erfasst nicht körperliches Leistungsvermögen, sondern Vitalität. Diese kann bei hoher körperlicher Beanspruchung eingeschränkt sein. Sehr hohe Testwerte können einen Hinweis darauf sein, dass die Person ihrer körperlichen Verfassung einen höheren Wert beimisst als ihrer Arbeitstätigkeit.

## E1 Konsensorientierung

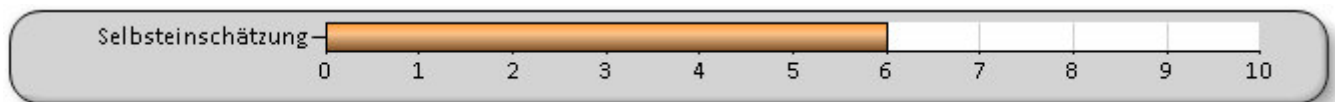
*Für manche Menschen stehen die Aufgabe und die sachliche Richtigkeit absolut im Vordergrund. Sie wirken unsensibel für Empfindungen anderer und zeigen wenig Empathie. Anderen liegt sehr an Konsens und einem harmonischen Miteinander. Sie sind sehr aufmerksam für die Belange der anderen und verhalten sich rücksichtsvoll.*

### CAPTain - Analyse



Die Person legt erkennbar Wert auf ein gutes Miteinander am Arbeitsplatz. Sie stellt sich auch auf die anderen ein und sucht nach Möglichkeit einen Konsens. Tragfähige vertrauensvolle Beziehungen sind ihr wichtig.

### Selbsteinschätzung



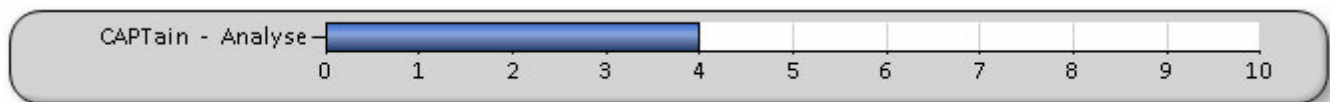
Die Person legt erkennbar Wert auf ein gutes Miteinander am Arbeitsplatz. Sie stellt sich auch auf die anderen ein und sucht nach Möglichkeit einen Konsens. Tragfähige vertrauensvolle Beziehungen sind ihr wichtig.

**Weitere Hinweise zur Bewertung der CAPTain-Analyse:** In der Revision oder der Qualitätssicherung ist in der Regel eine persönliche Unbestechlichkeit gefordert, wie sie sich in eher niedrigen Testwerten widerspiegelt. Sehr hohe Werte findet man eher in pflegerischen und helfenden Berufen. Leicht höhere Testwerte sind für Aufgaben günstig, bei denen immer wieder eine Zusammenführung unterschiedlicher Interessen angestrebt wird. Dies kann bei Verhandlungen oder in der Mitarbeiterführung der Fall sein.

## E2 Nähebedürfnis

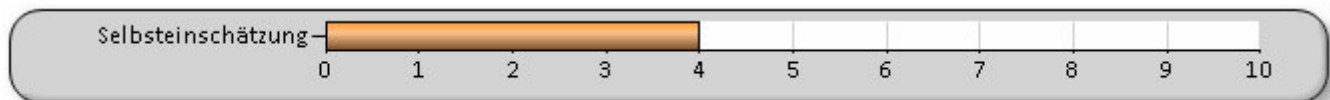
*Das Streben nach Nähe ist eine Grundausrichtung der Menschen. Für Personen mit einem großen Nähebedürfnis sind Mitmenschlichkeit und Harmonie wichtig. Diese CAPTain-Dimension erfasst, wie diese Grundausrichtung im Kontakt mit anderen, auch in der Gruppensituation, gelebt wird. Personen mit hohen Testwerten auf dieser CAPTain-Dimension sind meist sehr freundlich, empathisch und rücksichtsvoll. Sie passen sich an, wollen aber beachtet werden. Im Extremfall sind sie von der Zustimmung anderer abhängig. Ein geringes Bedürfnis nach Nähe macht eine Person unabhängiger, aber vielleicht auch weniger zugehörig.*

### CAPTain - Analyse



Die Person legt Wert auf vernünftige Lösungen. Zu anderen hält sie eine gewisse Distanz. Sie möchte sich ihre persönliche Unabhängigkeit bewahren, auch wenn sie auf andere zugeht.

### Selbsteinschätzung



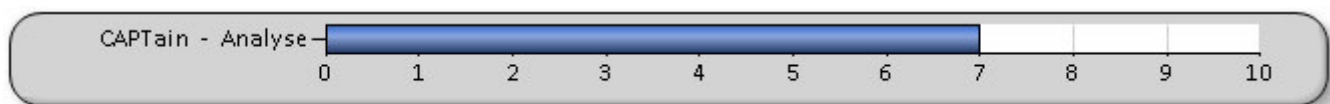
Die Person legt Wert auf vernünftige Lösungen. Zu anderen hält sie eine gewisse Distanz. Sie möchte sich ihre persönliche Unabhängigkeit bewahren, auch wenn sie auf andere zugeht.

**Weitere Hinweise zur Bewertung der CAPTain-Analyse:** In sozialen und helfenden Berufen ist oft eine ausgeprägte Näheorientierung anzutreffen, da man den Unterstützungssuchenden sehr nahe kommt und gleichzeitig seine eigenen Anliegen und Wünsche zurückstellen muss. Allerdings kann dabei die notwendige professionelle Distanz verloren gehen. In Managementfunktionen erwartet man auf jeden Fall eher niedrige Ausprägungen des Nähebedürfnisses.

### E3 Bedürfnis nach Aufmerksamkeit

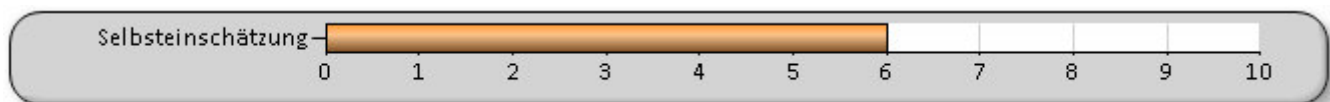
*Diese Dimension kennzeichnet die Bereitschaft einer Person, speziell in der Gruppensituation Aufmerksamkeit auf sich zu ziehen und im Mittelpunkt zu stehen. Geringe Skalenwerte beschreiben eine in der Gruppensituation kommunikativ eher unauffällige, hohe Skalenwerte eine sehr auf Wirkung bedachte Person. Ein niedriger Testwert bedeutet nicht, dass die Person nicht im Zweierkontakt sehr kommunikativ sein kann. Einen hohen Testwert können hingegen auch Personen erreichen, die außerhalb der Gruppensituation nicht besonders kontaktstark sind.*

#### CAPTain - Analyse



Die Person genießt es, in einer Gruppensituation im Mittelpunkt zu stehen. Sie setzt alles daran, sich Aufmerksamkeit und Beachtung zu verschaffen.

#### Selbsteinschätzung



Die Person will in einer Gruppensituation beachtet werden. Sie trägt die eigenen Ansichten gerne vor und versteht es, sich Aufmerksamkeit zu verschaffen, ohne sich jedoch dauernd in den Vordergrund zu drängen.

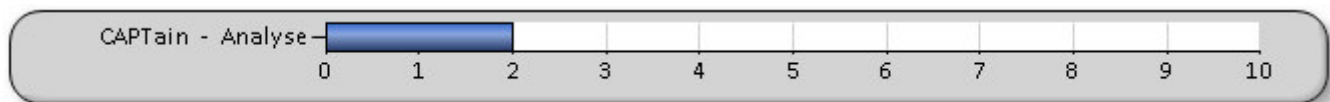
**Weitere Hinweise zur Bewertung der CAPTain-Analyse:** Von Führungskräften und von den Außendienstmitarbeitern, die auf Kundenevents auftreten sollen, erwartet man oft etwas höhere Testwerte. Niedrige Werte sollten z. B. Coaches haben, die in Gruppen arbeiten. Trainer und Trainerinnen haben in der Regel hohe Werte.



## E4 Kontektorientierung

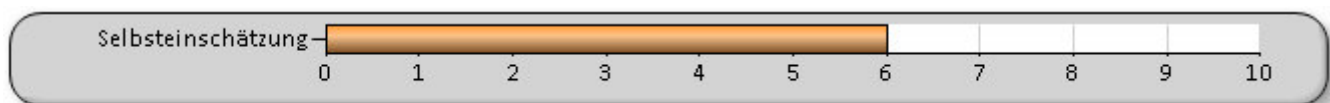
*Personen mit hohen Werten auf dieser Dimension haben ein großes Bedürfnis, sich anderen gegenüber zu öffnen und auch Persönliches mitzuteilen. Sie pflegen auch am Arbeitsplatz einen freundschaftlichen Umgangstil. Personen mit niedrigen Werten sind in ihrer Kontaktgestaltung eher nüchtern und rein aufgabenbezogen.*

### CAPTain - Analyse



Die Person verhält sich aufgabenbezogen-nüchtern und in persönlichen Dingen zurückhaltend. Es ist nicht ihre Art, schnell von sich aus einen emotionalen Kontakt zu knüpfen. Sie hält gerne Distanz.

### Selbsteinschätzung



Die Person legt Wert auf einen Kontakt von Mensch zu Mensch. Sie geht auf andere zu, teilt sich mit und stellt einen persönlichen Draht her.

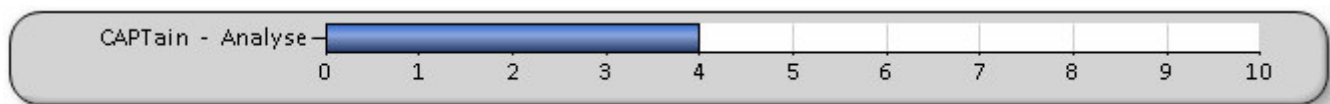
Die Selbsteinschätzung weicht deutlich von der CAPTain-Analyse ab. Überprüfen Sie die Ursache dafür im Gespräch.

**Weitere Hinweise zur Bewertung der CAPTain-Analyse:** Je höher eine Führungsposition in der Hierarchie angesiedelt ist, desto autonomer muss darin agiert werden, was auch eine gewisse persönliche Distanz zu anderen notwendig macht. Für viele Aufgabenstellungen und manche Kulturumgebungen ist es jedoch nützlich, wenn man auf andere offen zugehen und bei Bedarf das Eis brechen kann. Dafür sind mittlere Werte kennzeichnend. Wer in seinem eigenen Team in die Führungsposition aufsteigt, steht vor der Herausforderung, gegenüber dem bisherigen Kollegenkreis einen Umgangstil entwickeln zu müssen, der der neuen Rolle angemessen ist, und sollte gegebenenfalls weniger auf der freundschaftlichen Ebene kommunizieren.

## E5 Gruppenorientierung

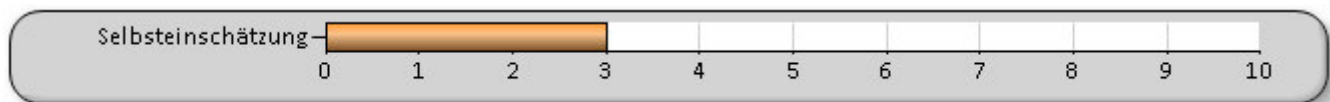
*Das Bedürfnis nach Zugehörigkeit und Geborgenheit ist eines der Grundmotive menschlichen Handelns. Dies kann jedoch sehr unterschiedlich ausgeprägt sein und auf verschiedene Art gelebt werden. Diese CAPTain-Dimension erfasst, wie stark bei einer Person dieses Motiv in Bezug auf die Gruppe zum Tragen kommt. Manche Menschen brauchen die Zugehörigkeit zu einer Gruppe, um sich wohlfühlen, andere empfinden sich mehr als Individuum, das unabhängig von den Meinungen und Absichten der Gruppe handelt.*

### CAPTain - Analyse



Die Person hat Anschluss an die Gruppe, behält aber ihre Unabhängigkeit.

### Selbsteinschätzung



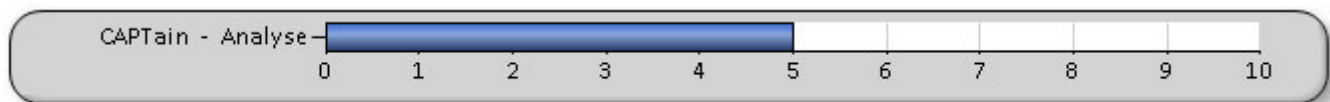
Die Person hat Anschluss an die Gruppe, behält aber ihre Unabhängigkeit.

**Weitere Hinweise zur Bewertung der CAPTain-Analyse:** Führungskräfte sollten einen tendenziell niedrigen Testwert haben, um sich auch, ohne inneren Konflikt gegen die Gruppe stellen zu können. Auch in Bezug auf diese CAPTain-Dimension gibt es bedeutsame kulturelle Unterschiede. Während im westlichen Kulturkreis der Individualismus gefördert wird, sind z. B. osteuropäische Menschen in der Regel viel gemeinschaftsorientierter.

## E6 Kooperation

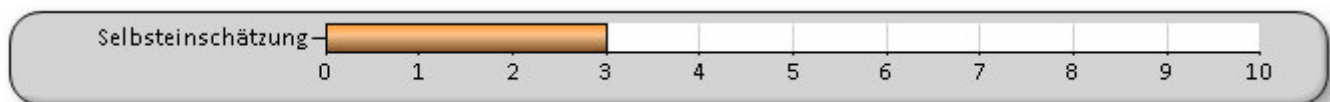
*Für die Zusammenarbeit eines Teams ist es von Bedeutung, ob die Mitglieder bereit sind, sich in gewissem Grade anzupassen, sich abzustimmen und gegenseitig zu unterstützen. Diese CAPTain-Dimension erfasst den Grad und die Intensität der arbeitsteiligen Zusammenarbeit, die eine Person möchte oder auch benötigt, und zwar unabhängig davon, ob sie einen direkten persönlichen Kontakt zu den anderen hat oder ob sie in einem virtuellen Team arbeitet. Personen mit niedrigen Werten kümmern sich wenig um eine enge Zusammenarbeit. Personen mit hohem Testwert legen großen Wert auf Kooperation und fügen sich gerne ein.*

### CAPTain - Analyse



Die Person arbeitet in enger Abstimmung mit anderen. Sie engagiert sich für eine gute Zusammenarbeit.

### Selbsteinschätzung



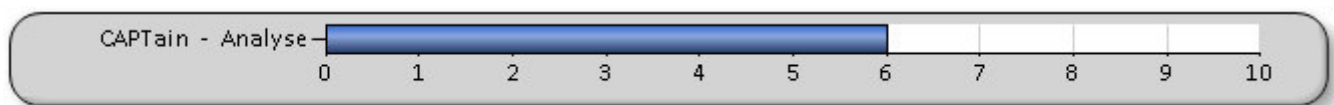
Die Person passt sich in ihrer Arbeitsweise nicht gerne an andere an. Sie sucht nicht die enge arbeitsteilige Zusammenarbeit.

**Weitere Hinweise zur Bewertung der CAPTain-Analyse:** Echte Teamarbeit verlangt mittlere Testwerte. Hohe Testwerte können bedeuten, dass die Person auf die Hilfe und Unterstützung der anderen angewiesen ist.

## F1 Führungsrolle

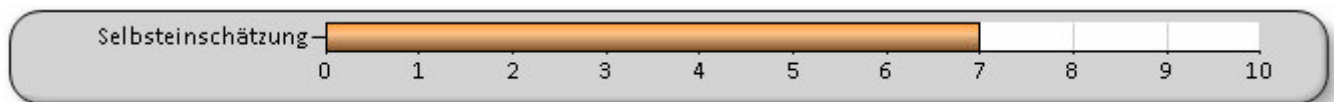
*Personen, die an ihre Führungsqualitäten glauben, Verantwortung übernehmen wollen, Ideen verkaufen und andere motivieren können, umgänglich sind, respektiert werden, zu fordern wagen und Gefolgschaft finden, nehmen nach CAPTain eine Führungsrolle ein. Personen mit hohen Werten zeigen entsprechende Verhaltensweisen, Personen mit niedrigen Werten sehen sich vor allem als Kollegen unter Kollegen.*

### CAPTain - Analyse



Die Person fühlt sich berufen, auf das Geschehen und die Arbeit im Team Einfluss zu nehmen und tut dies auf mancherlei Weise.

### Selbsteinschätzung



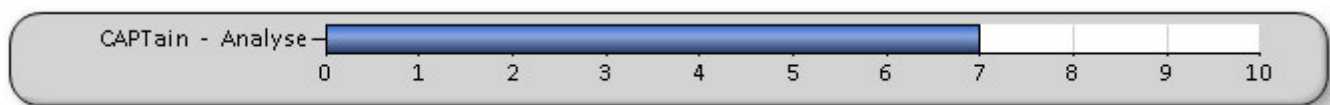
Die Person fühlt sich berufen, auf das Geschehen und die Arbeit im Team Einfluss zu nehmen und tut dies auf mancherlei Weise.

**Weitere Hinweise zur Bewertung der CAPTain-Analyse:** Es ist oft ein Merkmal engagierter und erfolgreicher Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, z. B. auch im Außendienst, dass sie sich für das Geschehen und die Arbeitsergebnisse im Team ein Stück weit verantwortlich fühlen und unterstützend Einfluss nehmen. Für Führungskräfte ist ein höherer Wert auf dieser Dimension unabdingbar.

## F2 Koordination

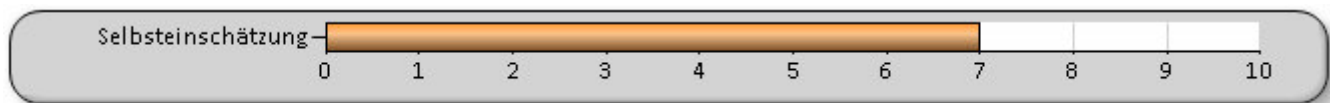
*Diese Dimension zeigt an, ob Personen Verhaltensweisen zeigen, die gut zu einer Koordinierungsfunktion passen. Das bedeutet, dass eine Person auf einer kollegialen Ebene und als Mitglied des Teams die Zusammenarbeit fördert, gestaltet und unterstützt. Die entsprechenden Verhaltensweisen kann man zeigen, ohne offiziell einen Auftrag zur Koordination anderer übertragen bekommen zu haben.*

### CAPTain - Analyse



Die Person spielt in der Gestaltung einer zielgerichteten Zusammenarbeit meist eine aktive, konstruktive Rolle.

### Selbsteinschätzung



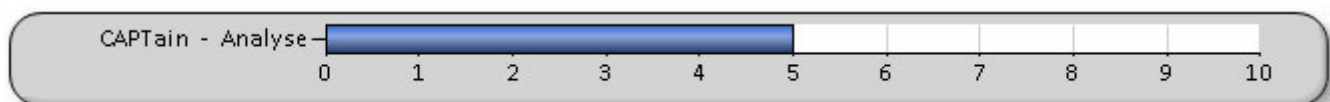
Die Person spielt in der Gestaltung einer zielgerichteten Zusammenarbeit meist eine aktive, konstruktive Rolle.

**Weitere Hinweise zur Bewertung der CAPTain-Analyse:** Diese Dimension von CAPTain erfasst die zielgerichtete Koordination anderer aus der Rolle eines voll integrierten Teammitglieds heraus. Deshalb werden auf Führungspositionen mit Personalverantwortung oft nicht ganz so hohe Werte erwartet. In der Projektleitung sollte hingegen ein möglichst hoher Testwert erreicht werden.

### F3 Basisverkaufspotenzial

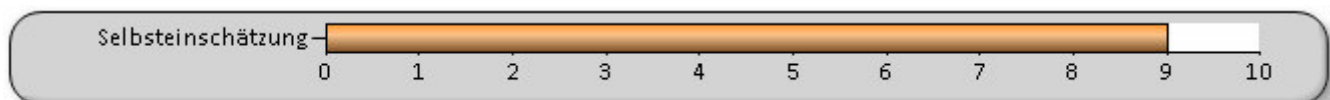
*Verkauft wird nicht nur an Kunden, sondern zunehmend auch innerhalb des Unternehmens: Man verkauft sich selbst, das eigene Konzept, die neue Idee. Keine Angst zu haben, vor fremden Menschen aufzutreten, Spaß daran, anderen etwas zu verkaufen, ein hohes Aktivitätsniveau und die Bereitschaft, sich ambitioniert Herausforderungen zu stellen, sind Hinweise für eine extrovertierte und erfolgsorientierte Haltung, mit der man andere überzeugen und gewinnen kann. Dieses Potenzial ist natürlich auch bei Menschen anzutreffen, die sich eine Tätigkeit im Verkauf (noch) nicht vorstellen können.*

#### CAPTain - Analyse



Die Person zeigt teilweise eine extrovertierte und erfolgsorientierte Grundhaltung. Von sich aus sucht sie jedoch eher seltener die Möglichkeit, sich und ihr Thema zu präsentieren und andere dafür zu gewinnen.

#### Selbsteinschätzung



Die Person zeigt eine sehr extrovertierte und erfolgsorientierte Grundhaltung. Sie verfügt über sehr ausgeprägte persönliche Voraussetzungen für verkäuferische Tätigkeiten. Von sich aus ergreift sie jede Möglichkeit, sich und ihr Thema zu präsentieren und andere dafür zu gewinnen.

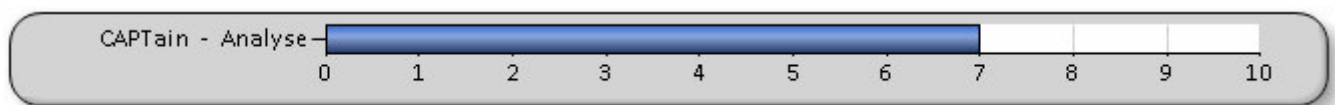
Die Selbsteinschätzung weicht deutlich von der CAPTain-Analyse ab. Überprüfen Sie die Ursache dafür im Gespräch.

**Weitere Hinweise zur Bewertung der CAPTain-Analyse:** Für Vertriebspositionen ist ein hoher Testwert unabdingbar. Aber auch im mittleren und oberen Management und auf allen anderen Positionen, bei denen das Präsentieren und Überzeugen wichtig ist, sollte dieses Kompetenzmerkmal erkennbar vorhanden sein.

## F4 Kreativität

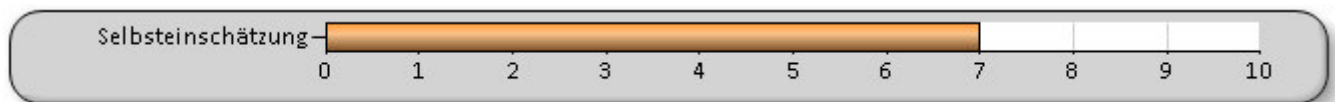
*Musische Interessen sowie die Offenheit, Dinge infrage zu stellen, alte Denkgewohnheiten aufzugeben und sich auf Gedankenspiele einzulassen, werden bei CAPTain als Hinweise auf die Fähigkeit zu eigenen kreativen Ideen gewertet. Personen mit hohen Werten entwickeln immer wieder Vorschläge, wie man die Dinge anders und besser machen kann. Personen mit niedrigen Werten nehmen die Dinge einfach so, wie sie sind.*

### CAPTain - Analyse



Die Person entwickelt eigene Vorstellungen und Ideen, wie man etwas besser machen kann, vielleicht sogar etwas ganz Neues.

### Selbsteinschätzung



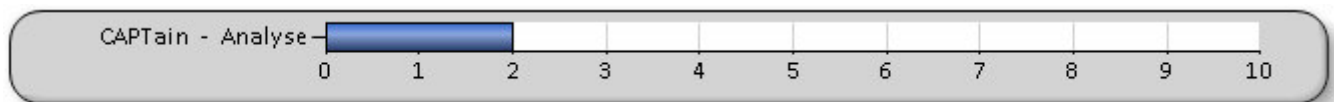
Die Person entwickelt eigene Vorstellungen und Ideen, wie man etwas besser machen kann, vielleicht sogar etwas ganz Neues.

**Weitere Hinweise zur Bewertung der CAPTain-Analyse:** In Werbung und Marketing oder in der Forschung und Entwicklung sind oft hohe Testwerte anzutreffen. Ein erhöhter Wert kennzeichnet den kreativen Kopf. Niedrige Werte haben reine Umsetzer.

## F5 Unterstützungsbedarf

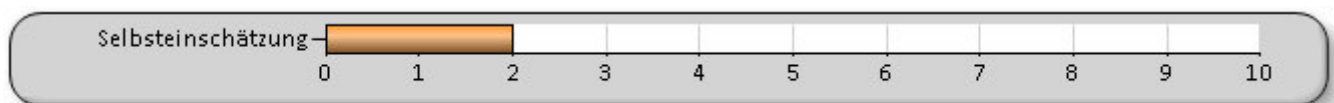
*Auf dieser Dimension wird eingeschätzt, wie viel persönliche Ermutigung und Unterstützung eine Person bei der Arbeit benötigt. Ein niedriger Wert kennzeichnet Personen, die auch vor schwierigen und unbekanntem Situationen keine Angst haben. Hohe Werte weisen auf emotionale Unsicherheit und Unterstützungsbedarf hin.*

### CAPTain - Analyse



Die Person stellt sich auch schwierigen und unbekanntem Situationen. Sie braucht dafür wenig Ermutigung und Unterstützung durch andere.

### Selbsteinschätzung



Die Person stellt sich auch schwierigen und unbekanntem Situationen. Sie braucht dafür wenig Ermutigung und Unterstützung durch andere.

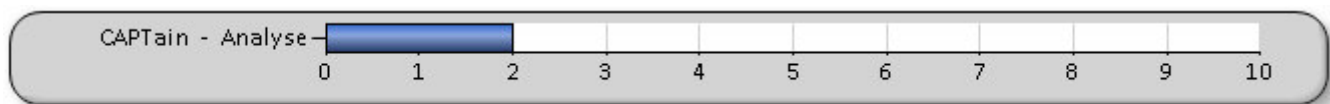
**Weitere Hinweise zur Bewertung der CAPTain-Analyse:** Positionen, auf denen man sehr auf sich allein gestellt ist, wie z. B. im Außendienst, verlangen niedrige Testwerte. Personen mit sehr geringen Testwerten gelten gleichzeitig als nicht so einfach zu führen, da sie auch ohne Rückendeckung loslegen. Meist werden in Anforderungsprofilen mittlere bis niedrige Testwerte als wünschenswert definiert.



## F6 Erfolgsorientierung

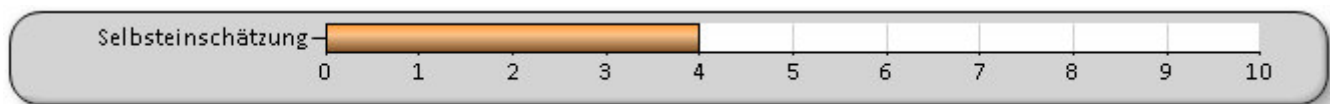
*Eine wichtige Voraussetzung für Erfolg ist, dass man ihn will und an ihn glaubt. Manche Menschen gehen wie selbstverständlich davon aus, dass sie es schaffen werden, andere sind oft eher skeptisch und rechnen auch mit dem Misserfolg. Personen mit hohen Testwerten präsentieren sich als selbstbewusste und tatkräftige Erfolgsmenschen. Personen mit niedrigen Werten treten diesbezüglich zurückhaltender auf und sind mehr durchführungs- als erfolgsorientiert. Sie werden im Extrem vielleicht als Bedenkenräger wahrgenommen.*

### CAPTain - Analyse



Die Person drängt nicht auf Aktivität, sondern wartet ab, wie die Dinge sich entwickeln werden. Die gründliche Aufgabenerledigung ist ihr sehr viel wichtiger als der schnelle persönliche Erfolg.

### Selbsteinschätzung



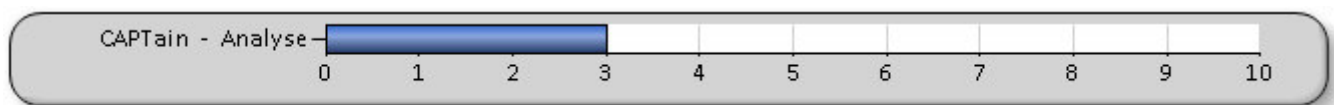
Die Person drängt nicht auf Aktivität, sondern stellt sich darauf ein, wie die Dinge sich entwickeln. Der schnelle persönliche Erfolg ist ihr nicht so wichtig.

**Weitere Hinweise zur Bewertung der CAPTain-Analyse:** Manchmal benötigt man Antreiber, die ein Projekt mit Macht zum Erfolg führen. Personen mit hohen Testwerten sind dafür geeignet. Sehr hohe Werte beinhalten die Möglichkeit, dass die Qualität der Ergebnisse leidet. Niedrige Testwerte findet man vor allem in Arbeitsumgebungen, in denen vor allem die ordnungsmäßige und abgestimmte Durchführung Priorität hat.

## F7 Aktivitätsniveau

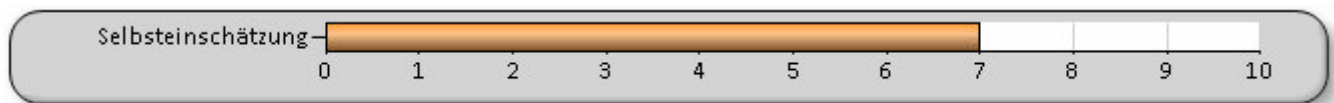
*Diese Dimensionen erfasst, mit wie vielen Aufgaben sich eine Person gleichzeitig beschäftigt. Schrittweise vorgehende Personen haben einen niedrigen Wert auf dieser Dimension, aktive und dynamische Menschen höhere Werte. Ein sehr hoher Wert bezeichnet ein rastloses und ungeduldiges Temperament und ist ein Stressindikator.*

### CAPTain - Analyse



Die Person arbeitet auch an zwei, drei Dingen parallel. Im Bedarfsfall kann sie schnell handeln.

### Selbsteinschätzung



Die Person ist rastlos und liebt den schnellen Wechsel von Anforderungen. Ihr fehlt die Geduld, lange bei einer Aufgabe zu bleiben. Sie beschäftigt sich oft mit sehr vielen Dingen gleichzeitig. Das kann oft zu Stress führen und ist nicht unbedingt effektiv.

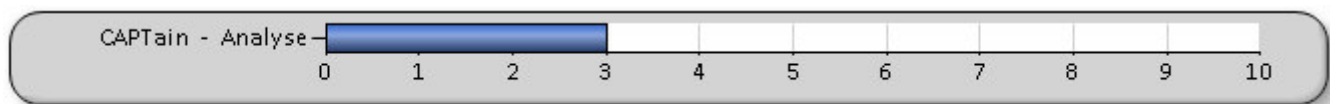
Die Selbsteinschätzung weicht deutlich von der CAPTain-Analyse ab. Überprüfen Sie die Ursache dafür im Gespräch.

**Weitere Hinweise zur Bewertung der CAPTain-Analyse:** Der schnelle Wechsel zwischen verschiedenen Tätigkeiten kann zulasten der Sorgfalt und der Gesundheit gehen.

## F8 Fachliche Orientierung

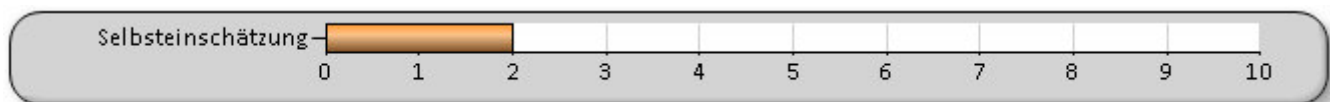
Bei dieser Dimension geht es darum, ob Personen ihre fachliche Expertise besonders wichtig ist oder ob sie fachliche Aspekte bei ihrer Tätigkeit weniger in den Vordergrund rücken. Hohe Testwerte kennzeichnen Personen, deren berufliche Identität stark durch ihr fachliches Know-how geprägt ist. Niedrige Werte haben Menschen, denen Fachwissen nicht so wichtig ist. Sie konzentrieren sich vielleicht mehr auf andere Aufgabenbereiche wie die Organisation, Kommunikation oder Mitarbeiterführung.

### CAPTain - Analyse



Die Person schätzt fachliches Know-how und berücksichtigt fachliche Aspekte bei ihrer Arbeit. Sie sieht Ihren Schwerpunkt jedoch nicht in der fachlichen Expertise.

### Selbsteinschätzung



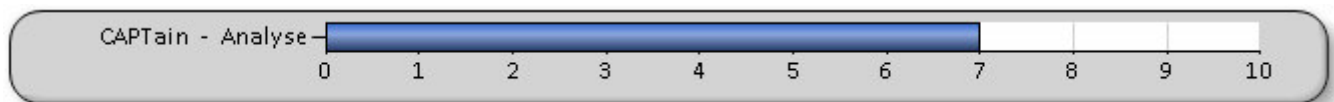
Fachwissen ist für die Person keine zentrale Kompetenz. Sie geht an ihre Aufgabenstellungen nicht vor allem unter fachlichen Aspekten heran.

**Weitere Hinweise zur Bewertung der CAPTain-Analyse:** Experten und Expertinnen, auf deren Know-how man sich unbedingt verlassen will, sollten einen hohen Testwert haben. Für Führungskräfte ist eine hohe fachliche Orientierung jedoch ungünstig. Für viele ausgewiesene Fachleute ist es eine Herausforderung, ihre Arbeitsschwerpunkte zu verlagern, wenn sie in eine Managementposition gelangen.

## F9 Selbstvertrauen

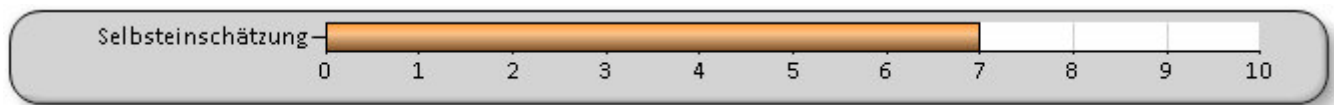
*Von der eigenen Kompetenz überzeugt zu sein, ist ein wichtiger Einflussfaktor für beruflichen Erfolg. Ein geringer Wert auf dieser Dimension bezeichnet Menschen, die ihre Arbeitstätigkeit mit selbstkritischem Nachdenken begleiten. Ein sehr hoher Wert kennzeichnet eine Person, die keine Zweifel an ihrer Kompetenz akzeptiert.*

### CAPTain - Analyse



Die Person zeigt Selbstvertrauen. Kritik nimmt sie nicht ohne Weiteres an.

### Selbsteinschätzung



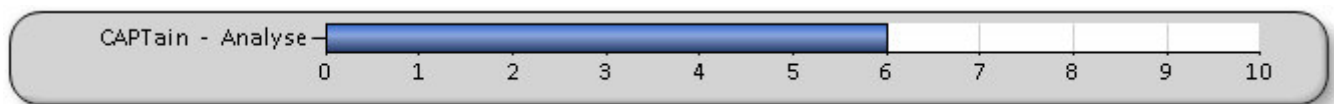
Die Person zeigt Selbstvertrauen. Kritik nimmt sie nicht ohne Weiteres an.

**Weitere Hinweise zur Bewertung der CAPTain-Analyse:** Wer vor allem mit Sachthemen befasst ist, sollte bei einem Misserfolg selbstkritisch seine eigene Leistung überprüfen. Wer hingegen im Schwerpunkt Menschen bewegen will, dem hilft ein selbstbewusstes Auftreten. Dementsprechend erreichen Menschen in technischen und Ingenieurberufen oft nur einen etwas unterdurchschnittlichen Testwert, in kaufmännischen und betriebswirtschaftlichen Berufen hingegen einen überdurchschnittlichen. Ein sehr ausgeprägtes Selbstvertrauen schmälert oftmals die Lernbereitschaft, ein sehr geringes hingegen die Durchsetzungskraft.

## F10 Kontaktfreude

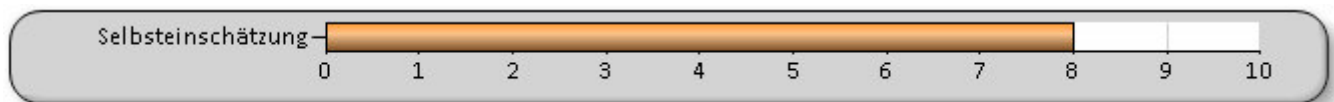
Bei dieser Dimension geht es um die Häufigkeit, mit der eine Person mit anderen in Kontakt ist. Hohe Testwerte haben Menschen, die gern und häufig direkt und persönlich mit anderen sprechen. Mittlere Testwerte kennzeichnen eine Person, die am besten allein arbeitet, aber eine kommunikative Umgebung braucht, in der sie sich gelegentlich austauschen und anregen lassen kann. Niedrige Testwerte bezeichnen einzelgängerische Menschen, die sich durch andere in ihrer Arbeitsleistung behindert fühlen.

### CAPTain - Analyse



Die Person hat gern einen gelegentlichen Austausch mit anderen, arbeitet aber auch gerne für sich allein.

### Selbsteinschätzung



Die Person ist offen für Kontakt und Kommunikation. Vieles erledigt sie im direkten Kontakt.

**Weitere Hinweise zur Bewertung der CAPTain-Analyse:** Positionen mit einem hohen Kommunikationsanteil – wie im Vertrieb, in der Beratung oder im Trainingsbereich – verlangen einen höheren Testwert. Für manche Fachpositionen sind durchaus mittlere Werte angemessen.

## Kombinationen - Chancen und Risiken

Die Kombination verschiedener CAPTain-Dimensionen ermöglicht zusätzliche interessante Aussagen zu den Verhaltenskompetenzen einer Person. Diese Aussagen sind besonders aufschlussreich, wenn die zugrunde liegenden Merkmale deutlich ausgeprägt sind. Im Folgenden finden Sie von diesen Kombinationen diejenigen ausgewertet, die besonders praxisrelevant sind und für die Person zutreffen. Die Aussagen zu den Kombinationen sind nicht bewertend gemeint. Sie können je nach Umgebung und Arbeitsanforderungen als Chance oder als Risiko interpretiert werden.

Falls Sie im Folgenden keine Aussagen zu Kombinationen finden, trifft keine von den in CAPTain hinterlegten Merkmalskombinationen auf die Person zu.

### **Kombination der Faktoren: A04/A05**

Die Person handelt organisiert und bewahrt den Überblick.

### **Kombination der Faktoren: A08/F05**

Die Person traut sich, die Dinge selbstständig in die Hand zu nehmen.

### **Kombination der Faktoren: A08/B04/F05**

Die Person handelt ausgesprochen selbstständig und eigenverantwortlich. Sie braucht und nimmt sich ihren Freiraum. Bei einem eng führenden Vorgesetzten sind Konflikte eigentlich schon vorprogrammiert.

### **Kombination der Faktoren: B01/B03**

Die Person zeigt ein stark steuerndes Führungsverhalten, bei dem sie die Richtung vorgibt und andere mit häufigen Ratschlägen und Hinweisen lenkt.

### **Kombination der Faktoren: D01/E03**

Die Person erreicht zwar in der Gruppe viel Aufmerksamkeit, bringt aber ihre eigenen Vorstellungen nicht konsequent ein.

### **Kombination der Faktoren: D04/F04**

Die Person verfügt über hohe Innovationskraft.

### **Kombination der Faktoren: A02/D02**

Die Person arbeitet sehr motiviert und ehrgeizig auf ihre Ziele hin.

### **Kombination der Faktoren: C01/A02**

Man wird von der Person erwarten können, dass sie die Aufgabenerledigung konsequent vorantreibt.

0 - 10 = CAPTain

0 - 10 = Selbsteinschätzung

Oberes Management  
 Profilkoeffizient: 46.48

Positiv	Negativ	Toleriert	Ausschluss
---------	---------	-----------	------------

		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
<b>A ARBEITSLEISTUNG</b>													
A01	Einstellung zur Arbeit	nützlichkeitsorientiert					5		7				sehr einsatzfreudig
A02	Zielorientierung	prozessorientiert							7				zielorientiert
A03	Persönliche Beteiligung	wenig inhaltlich engagiert			3		5						sehr inhaltlich engagiert
A04	Selbstorganisation	flexibel, anlassbezogen					5			8			sehr systematisch
A05	Detailorientierung	an Details nicht interessiert			3	4							Details im Mittelpunkt
A06	Arbeitstempo	nimmt sich Zeit	1				5						arbeitet sehr schnell
A07	Ausdauer	kurzfristig handelnd, ungeduldig						6					langfristig handelnd, ausdauernd
A08	Selbstständigkeit	will exakte Vorgaben									9		will keine Vorgaben
A09	Arbeitsplanung	pragmatisch					5				9		theoretisch, planerisch
A10	Bedürfnis nach Abwechslung	bleibt beim Alten						6	7				braucht Abwechslung
A11	Beständigkeit	führt wenig persönlich zu Ende				4							beendet die Aufgaben immer persönlich
<b>B FÜHRUNGSEIGENSCHAFTEN</b>													
B01	Führungsstärke	führt nicht							7	8			direktiv, bestimmend
B02	Delegation	delegiert und steuert nicht							7	8			delegiert und steuert
B03	Einflussnahme	wenig Einflussnahme							7	8			sehr viel Einflussnahme
B04	Autoritätsorientierung	eigenverantwortlich, unabhängig	1		3								an Autoritäten orientiert
<b>C ENTSCHEIDUNGSFINDUNG</b>													
C01	Entscheidungsfreude	trifft nur schwer Entscheidungen						6	7				entscheidet schnell
<b>D PERSONALE BASISKOMPETENZ</b>													
D01	Selbstbehauptung	vertritt die eigene Position nicht				4	5						will sich immer behaupten
D02	Wettbewerbsorientierung	nicht wettbewerbsorientiert							7		9		sehr wettbewerbsorientiert
D03	Selbstbeherrschung	sehr direkt				4		6					sehr beherrscht
D04	Veränderungskraft	wenig Veränderungskraft							7				engagiert sich sehr für Veränderung
D05	Operative Umsetzung	große Zusammenhänge			3								Kleinteiligkeit
D06	Vitalität	geringe Vitalität							7				hohe Vitalität
<b>E TEAMVERHALTEN</b>													
E01	Konsensorientierung	wenig Rücksichtnahme					5	6					hohes Konsensbedürfnis
E02	Nähebedürfnis	kein Nähebedürfnis				4							großes Nähebedürfnis
E03	Bedürfnis nach Aufmerksamkeit	braucht keine Aufmerksamkeit						6	7				will im Zentrum stehen
E04	Kontaktorientierung	nüchtern, sachorientiert		2				6					persönlich
E05	Gruppenorientierung	braucht die Gemeinschaft nicht			3	4							sucht die Gemeinschaft
E06	Kooperation	steht für sich			3		5						fügt sich ein
<b>F BASISBEREICHE</b>													
F01	Führungsrolle	sieht sich als Kollegen/-in						6	7				sieht sich in einer Führungsrolle
F02	Koordination	koordiniert nicht							7				koordiniert
F03	Basisverkaufspotenzial	geringes Potenzial					5				9		ausgeprägtes Potenzial
F04	Kreativität	wenig kreative Neigungen							7				sehr kreative Neigungen
F05	Unterstützungsbedarf	benötigt keine Unterstützung			2								benötigt viel Unterstützung
F06	Erfolgsorientierung	besonnen, gründlich		2		4							will Aktivität und Erfolg
F07	Aktivitätsniveau	ruhig			3				7				rastlos
F08	Fachliche Orientierung	kein fachlicher Fokus		2	3								hoher fachlicher Fokus
F09	Selbstvertrauen	stellt sich infrage							7				von sich sehr überzeugt
F10	Kontaktfreude	arbeitet am besten allein						6		8			hat viel Kontakt

## **Pirkner Consult GmbH**

Zertifiziert für CAPTain Advanced

Dammtor 9a  
30989 Gehrden

Telefon: 05108 – 92 14 996

[office@pirkner-consult.de](mailto:office@pirkner-consult.de)  
[www.pirkner-consult.de](http://www.pirkner-consult.de)

