

# Teamreport

Musterteam

Anzahl der zugeordneten Personen: 10

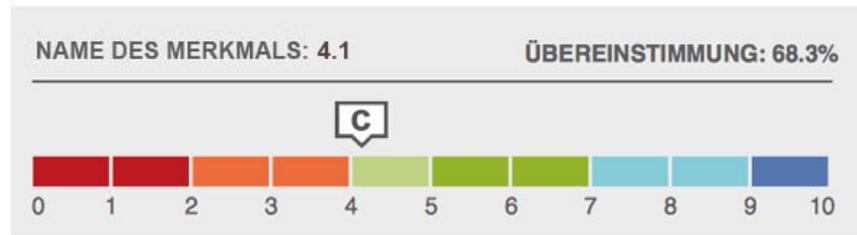
**ecruiting solutions consulting**

Burggasse 100/7, A-1070 Wien • Tel.: +436767532781

[www.potenzial.at](http://www.potenzial.at) • [ralph.koebler@potenzial.at](mailto:ralph.koebler@potenzial.at)



# Erklärungen zum esc Teamreport



## Der Teamreport

- Der 'C'-Wert zeigt das gemessene Ergebnis an. Im obigen Beispiel liegt der gemessene Wert bei 4.1
- Die Mitte des dunkelgrünen Idealbereichs entspricht 100% Übereinstimmung zum Idealprofil
- Die Übereinstimmungs-Prozentzahl wird errechnet aus dem Abstand zur Mitte des dunkelgrünen Idealbereichs in Bezug zum Maximalabstand

## Wissenschaftliche Hintergrundinformationen

- C-Werte (genutzt von 0 bis 10) verwenden den Mittelwert 5 und die Standardabweichung 2
- Entsprechend besagt ein C-Wert von 7, dass dieses Ergebnis im Bezug auf die Normgruppe um eine Standardabweichung überdurchschnittlich ist
- Für diesen Report wird verwendet die Normierung vom 10.10.2024 basierend auf 3627 deutschsprachige Mitarbeiter/innen, die keine Führungskräfte sind.

# Operative Kompetenzen

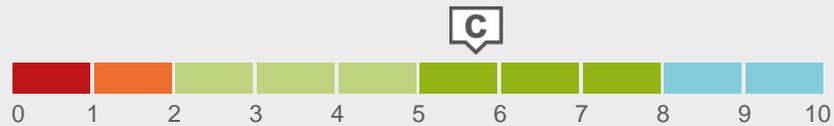
ENTSCHEIDUNGSFÄHIGKEIT - C: 6.5 (MIN: 4.7 MAX: 9.2)



ÜBERBLICKSORIENTIERUNG - C: 3.1 (MIN: 0 MAX: 5.5)



ZIELMOTIVATION - C: 5.7 (MIN: 2.4 MAX: 7.2)



PROAKTIVITÄT - C: 6.6 (MIN: 4.5 MAX: 8)



# Operative Kompetenzen

BELASTBARKEIT - C: 3.2 (MIN: 2.1 MAX: 6.4)



MISSEFOLGSTOLERANZ - C: 3.2 (MIN: 1.7 MAX: 4.9)



KONTINUITÄT - C: 6 (MIN: 3.8 MAX: 7.4)



PROZESSFOKUS - C: 5.2 (MIN: 2.3 MAX: 7.9)



PRAXISORIENTIERUNG - C: 3.3 (MIN: 1.4 MAX: 5.1)



VERÄNDERUNGSBLICK - C: 5.8 (MIN: 4 MAX: 7.1)



# Grundhaltungen und Wertesysteme

Die Management- und Leadership-Wertesysteme basieren auf dem Gravesmodell nach Prof. Clare Graves.  
 Um die Motivationskraft der Gravesebenen untereinander zu vergleichen, bitte die %-Werte (Rohwerte) verwenden.  
 Der Wir/Ich-Quotient: 1 = Ausgeglichen, d.h. die Wir- und Ich-Werte sind in etwa gleich stark ausgeprägt.

<b>RW = 49.9</b> <b>Min = 43</b> <b>Max = 53</b>	<b>G7 - ENTWICKLUNG &amp; SELBSTVERWIRKLICHUNG</b> Freiheit, Offenheit, Lernen, Persönlichkeitsentwicklung, Systemdenken, Selbstverwirklichung, OE & PE, Diversity	↗	nicht gemessen	<b>G8 - NACHHALTIGKEIT</b> Ganzheitlich, Erde als lebender Organismus, zukünftige Generationen, Umwelt-Schutz, Biodiversity
<b>RW = 56.5</b> <b>Min = 51</b> <b>Max = 69</b>	<b>G5 - ERFOLG &amp; LEISTUNG</b> Wettbewerb ist gut, Gewinnorientierung, Karriere, der Beste sein wollen, unternehmerisches Denken, Optimismus	↗	<b>RW = 49.5</b> <b>Min = 39</b> <b>Max = 56</b>	<b>G6 - TEAM &amp; BEZIEHUNG</b> Serviceorientierung, Kollegialität, Wertschätzung, Empathie, Gleichheit, Partnerschaft, Begegnung auf Augenhöhe, Konsens
<b>RW = 40.3</b> <b>Min = 27</b> <b>Max = 54</b>	<b>G3 - EINFLUSS &amp; DURCHSETZUNG</b> Macht, Kraft, Ehre, Mut, Lebenskraft, Spass, Lebensfreude, Respekt bekommen, etwas bewegen können	↗	<b>RW = 47.3</b> <b>Min = 36</b> <b>Max = 65</b>	<b>G4 - RECHT &amp; ORDNUNG</b> Spielregeln halten, Verantwortungsbewusstsein, Gerechtigkeit, Ehrlichkeit, Moral, Disziplin, Struktur, Ordnungssinn, Sorgfalt, Kontrolle, Klarheit
nicht gemessen	<b>G1 - ÜBERLEBEN</b> Instinkt, Nahrung, Wasser, Unterkunft, Wärme, ....	↗	<b>RW = 45.2</b> <b>Min = 38</b> <b>Max = 63</b>	<b>G2 - IDENTIFIKATION &amp; SICHERHEIT</b> Zugehörigkeitssinn, Zusammenhalt, Heimat, Stamm, Stolz auf und Treue zu Organisation und Gemeinschaft

# Erläuterungen zu den operativen Kompetenzen

## **Entscheidungsfähigkeit**

EXTERNAL Links & INTERNAL Rechts: Menschen mit hohen Werten in der Entscheidungsfähigkeit beurteilen die Qualität ihrer Arbeit nach eigenen Kriterien selbst. Sie benötigen kein oder wenig Lob und treffen schnell Entscheidungen. Sie sind standfest in ihrer eigenen Meinung und in der Umsetzung von getroffenen Entscheidungen. Sie haben die Fähigkeit bei sich zu bleiben und besitzen eine gute Abgrenzungsfähigkeit den KundenInnen gegenüber. Sie können effektiv eine Linie vorgeben und haben eine ausgeprägte Entschluss- und Urteilkraft. Ist dieser Faktor sehr hoch, besteht die Tendenz den Kunden zu bevormunden und bzw. zeigt sich eine reduzierte Dienstleistungsorientierung, die durch die Wertegrundhaltungen

## **Überblicksorientierung**

DETAIL Links & GLOBAL Rechts: Arbeitet eine Person lieber im Überblick oder mit spezifischen Details? Menschen mit hohen Werten in der Überblicksorientierung lieben das Globale und die konzeptuelle Arbeit. Sie entwickeln und präsentieren oft nicht in linearer Reihenfolge, sondern gehen Top-Down vor: Vom Überblick ausgehend beleuchten sie die wichtigsten Aspekte zuerst. Details werden tendenziell auch ausgelassen. Da sie Details weniger interessieren, können sie in der Umsetzung in der Regel meist gut delegieren. Sie haben eine Stärke in der Führungsaufgabe Planung und behalten auch in der Umsetzung den Überblick.

## **Zielmotivation**

WEG-VON Links & HIN-ZU Rechts: Menschen mit hoher Zielmotivation sind motiviert etwas zu bekommen oder zu erreichen. Sie können gut mit Prioritäten und Ergebnisverantwortung umgehen, der Blick ist immer auch in die Zukunft gerichtet. Sie haben Stärken in der Planung und sind auch in der Umsetzung auf die Ziele ausgerichtet und können so leichter Wege zum Ziel finden. Bei stark übersteigerten Werten in der Zielmotivation übersehen sie manchmal Hindernisse und mögliche Probleme. Eine schwach ausgeprägte Zielmotivation bedeutet, dass die Motivationskraft hauptsächlich durch Problemlösungsmotivation entsteht, d.h. durch den Wunsch Probleme zu lösen bzw. zu vermeiden.

## **Proaktivität**

REFLEKTIV Links & PROAKTIV Rechts: Menschen mit hohen Proaktivitätswerten handeln mit wenig oder ohne Überlegung spontan. Sie ergreifen in Beziehungen die Initiative. Sie wirken meist kraftvoll mit dynamischer Körpersprache und sprechen in kurzen Sätzen mit klarer, eindeutiger Satzstruktur. Sie haben weniger Erwartungen, sondern erschaffen sich das Erwünschte. Proaktive Menschen sind Macherpersönlichkeiten die unternehmerisch antreiben. Bei niedrigen Proaktivitätswerten wird eher reagiert als agiert und der Fokus liegt mehr auf Analyse und Planung, d.h. auf reflektive Tätigkeiten.

# Erläuterungen zu den operativen Kompetenzen

## **Belastbarkeit**

UNIPOLARE SKALA: Eine ausgeprägte Belastbarkeit zeigt sich in einer guten emotionalen Steuerung, Gelassenheit und Handlungsflexibilität. Menschen mit einer stabilen Belastbarkeit sind gleichbleibend produktiv. Eine reduzierte Belastbarkeit zeigen oft Menschen, die z.B. durch Stimmungsschwankungen zeitweise nicht so produktiv sind, dafür zu anderen Zeiten oft mehr Kreativität in die Arbeit einfließen lassen.

## **Misserfolgstoleranz**

UNIPOLARE SKALA: Eine stark ausgeprägte Misserfolgstoleranz bedeutet, dass Misserfolge und Kritik mit Hilfe von Lernprozessen emotional effektiv verarbeitet werden. Nach einiger Zeit erinnert man sich nur noch an das <Lehrgeld> welches man zahlen musste, die Erinnerung ist aber emotional neutral bis positiv besetzt. Bei einer niedrig ausgeprägten Misserfolgstoleranz werden Misserfolge emotional eher verdrängt und nicht verarbeitet. Ein Erinnern der Erfahrung führt dann in der Regel wieder zu den ursprünglichen Misserfolgsgefühlen und ist damit emotional negativ besetzt.

## **Kontinuität**

OPTIONAL Links & PROZEDURAL Rechts: Sehr viele Positionen haben einen gut strukturierten Arbeitsablauf. Menschen mit hoher Kontinuität halten sich gerne an erprobte Methoden bzw. Strategien und sind dadurch stark in der Abwicklung des Tagesgeschäfts. Sie performen optimal im Management der bestehenden Prozesse und erzielen durch bewährte Methodik optimale Ergebnisse. Eine niedrige Ausprägung in der Kontinuität zeigt oft die Motivation an, etwas Innovatives aufzubauen, zu entwickeln und immer wieder neue Wege gehen.

## **Prozessfokus**

PERSONENORIENTIERUNG Links & SACHORIENTIERUNG Rechts: Menschen mit einem stark ausgeprägten Prozessfokus organisieren sich die Arbeit so, dass der Sachaspekt mental im Vordergrund ist und Menschen und deren Gefühle und Themen im Hintergrund sind. Das Denken ist prozessorientiert. Bei einer übersteigerten Ausprägung werden Menschen als Objekte wahrgenommen, d.h. sind dann sachlicher Bestandteil von Aktivitäten und Prozessen. Der Unterschied zur Grundhaltung Team- und Beziehungsorientierung liegt darin, dass es beim Prozessfokus nicht um eine Werterhaltung geht, sondern darum wie die Arbeit gedanklich organisiert wird.

# Erläuterungen zu den operativen Kompetenzen

## **Praxisorientierung**

THEORIE/ABSTRAKT Links & PRAXISORIENTIERUNG/KONKRET Rechts: Eine hohe Praxisorientierung bedeutet in der täglichen Arbeit eine bodenständige Ausrichtung auf Fakten und konkrete Tatsachen. Bei einer niedrigen Ausprägung ist die Ausrichtung tendenziell abgehoben, theoretisch, konzeptionell, phantasievoll, intuitiv und kreativ.

## **Veränderungsblick**

MATCHING Links & MISMATCHING Rechts: Bei dem Veränderungsblick ist die Wahrnehmung auf Unterschiede ausgerichtet, so dass Unstimmigkeiten bzw. die wichtigen Unterschiede leicht erkannt werden. Dieser kritische Blick hilft Abweichungen und relevante Ansatzpunkte für Veränderungen leicht zu erkennen. Ein gut ausgeprägter Veränderungsblick kann eine niedrige Problemlösungsorientierung (=Zielfokus) kompensieren, da dann die Abweichungen der Gegenwart gesehen werden und Ziele für die Zukunft gesetzt werden. Diese Kombination findet sich oft bei High-Performern. Ebenso kann ein niedriger Veränderungsblick durch eine starke Problemlösungsorientierung kompensiert werden. Ist der Veränderungsblick gemeinsam mit der Problemlösungsorientierung schwach ausgeprägt, kann der unkritische Blick zu Qualitätsproblemen führen.

# Erläuterungen zu den Grundhaltungen und Wertesysteme basierend auf dem Gravesmodell

Das Graves-Modell ist ein Werte-Metamodell, ein Entwicklungsmodell für die Entfaltung der Persönlichkeit und für die Evolution von Kulturen und Organisationen. Es wurde benannt nach Clare Graves (1914-1986), ehemals Professor für Psychologie am Union College, Schenectady, N. Y., USA. Clare Graves war ein Kollege des berühmten Motivationsforschers Abraham Maslow. Auf den Punkt gebracht entwarf Clare Graves ein Entwicklungsmodell für die Entfaltung der Persönlichkeit und für die Evolution von Kulturen und Organisationen. Zentraler Ausgangspunkt seiner Betrachtung war die Motivation, die von Werten repräsentiert wird und die Evolution dieser inneren Wertesysteme. In den esc Potenzialanalysen werden die Gravesebenen zwei bis sieben gemessen. Hier ein Überblick über das ganze Gravesmodell:

## **Überleben - Graves1 - nicht gemessen**

Das erste Wertesystem stammt aus der Zeit der Steinzeitmenschen, der Zeit der Jäger und Sammler. Analog zur Motivations-Pyramidenbasis bei Abraham Maslow haben elementare Überlebenswerte Vorrang: Nahrung, Wasser, Wärme, Schutz und Unterkunft. Das Leben ist hier reine Anpassung an die Natur. Das eigene Selbst wird nur schwach wahrgenommen, die ganze Aufmerksamkeit liegt nach außen auf der sinnlichen Wahrnehmung.

## **Identifikation & Sicherheit - Graves2**

Eine gute Ausprägung in der Grundhaltung Identifikation & Sicherheit erzeugt eine grundlegende Organisationszugehörigkeit. Bei zu schwacher Ausprägung ist die Bindung reduziert. Bei hoher Ausprägung ist die Organisationsidentifikation stark, man ist stolz auf die Zugehörigkeit zur Organisation und die persönliche Arbeitsplatz-Sicherheit ist ein wichtiger Motivator. Folgende Werten sind in dieser Grundhaltung wichtig: Sicherheit, Bindung, sich Zuhause fühlen, Treue zur Organisation, dazugehören, das Prinzip der Ältesten/Seniorität, Vergangenheitsorientierung und Traditionsbewusstsein. Besonders bei Familienunternehmen oder ehemaligen Familienunternehmen, bei denen ein starker Wert auf eine fast familiäre Bindung gelegt wird, ist die Grundhaltung Identifikation & Sicherheit wichtig. Oder wenn in den Produkten bzw. Dienstleistungen des Unternehmens ein Bezug zu den Themen Sicherheit, Gesundheit bzw. Heimat gegeben ist und z.B. die Zielgruppe des Unternehmens alte Menschen sind.

# Erläuterungen zu den Grundhaltungen und Wertesysteme

## **Einfluss & Durchsetzung - Graves3**

In der Grundhaltung Einfluss & Durchsetzung zeigt sich in der unmittelbaren Durchsetzungskraft. Hier entwickelt der Mensch erstmals ein individuelles Selbst, d. h. die Graves3-Ebene ist die Geburtsstunde des individualisierten Selbst. Zum ersten Mal entwickelt sich ein starkes <Ich>. Das Selbst befreit sich aus der Identifikation mit dem Stamm und drückt sich impulsiv und egozentrisch aus und unabhängig. Dies ist die Werteebene der Helden, Ritter und Cowboys. Wichtige Werte sind: Stärke, Ehre, Mut, Macht, Führungsanspruch, Respekt bekommen, cool sein, unnachgiebig sein, Freude, Spaß, Genuss, Risiko, Dramatik, Spontaneität, kreative Kraft, Durchsetzungsvermögen, Sieg, Sieger, Gewinner, Schande & Verliererimage vermeiden, Eigenständigkeit, Unabhängigkeit, Abenteuer, den <Kick> suchen.

## **Recht & Ordnung - Graves4**

Bei dem Wertesystem Recht & Ordnung geht es um Themen wie Genauigkeit, Dienstleistungsorientierung und Zuverlässigkeit. Es geht hier auch um Themen wie Budgettreue, Pünktlichkeit und Qualitätsbewusstsein. Eine starke Ausprägung erzeugt ein solides Verantwortungsbewusstsein, gibt ein Grundverständnis für Regeln und Vorschriften. Zentrale Werte sind: Recht & Ordnung, Struktur, Loyalität, Handschlag-Qualität, Ehrlichkeit, Wahrheit, Echtheit, Authentizität, Gerechtigkeit, Genauigkeit, Gründlichkeit, Prinzipientreue, Moral, Tugenden, Höflichkeit, Disziplin, Gehorsam, Zuverlässigkeit, Stabilität, Klarheit, Gewissheit, Perfektionismus, Pflichterfüllung

## **Erfolg & Leistung - Graves5**

Eine hohe Ausprägung im Wertesystem <Erfolg & Leistung> bedeutet unternehmerisches Denken, Karriere- und Profitorientierung. Die grundsätzliche Einstellung zum Wettbewerb ist positiv: Wettbewerb belebt das Geschäft. Da kann ich zeigen, dass ich besser bin! Wichtige Graves5-Werte sind: Erfolg, Wohlstand, unternehmerisches Denken, Leistung & Einsatz, Herausforderung, Karriere, Gewinn, Ziel- und Ergebnisorientierung, Produktivität, Wertschöpfung, der Beste sein, Marktplatz der Möglichkeiten, Wachstum, Expansion, finanzielle Freiheit, ausgezeichnete Leistungen, Wettbewerb belebt, Pragmatismus, Belohnung, größer & besser, Fortschritt, Wissenschaft, alles ist möglich!

# Erläuterungen zu den Grundhaltungen und Wertesysteme

## **Team & Beziehung - Graves6**

Eine hohe Ausprägung im Wertesystem Team & Beziehung stellt den Menschen in den Mittelpunkt und fördert die soziale Intelligenz, Echtheit und Wertschätzung. Die Kommunikation läuft dann mit Wertschätzung auf Augenhöhe, was für Kundenbeziehungen hilfreich ist. Die Entwicklung der Graves6-Werteebene ist eine Rückbesinnung auf menschliche Werte: Teamgeist, Zulassen und Ausdruck von Gefühlen, Beziehungen, Wertschätzung, Gruppenharmonie, Gruppen-Wir-Gefühl, Kollegialität, Harmonie, Zusammenarbeit, Menschlichkeit, einfühlsam sein, Gleichheit, Kooperation, soziale Verantwortung, Verständnis für andere, Friede & Liebe, Konsens-Zustimmung aller einholen, Gemeinschaft, Networking

## **Entwicklung & Selbstverwirklichung - Graves7**

Eine hohe Ausprägung im Wertesystem Entwicklung & Selbstverwirklichung verändert die Weltsicht und die Wahrnehmung aller anderen Wertesysteme. Das ganze Denken wird entwicklungsorientiert und man erkennt, dass jedes Wertesystem nur eine Entwicklungsstufe ist. Der Mensch auf der Graves7-Ebene möchte sich selbst verwirklichen. Das Denken wird langfristig und strategisch. Wichtige Werte sind: Systemdenken, Freiheit, Lernen, Wissen erweitern, Wissensmanagement, Persönlichkeitsentwicklung, Neugier, Talententfaltung, Individualität, Individualisierung, Selbstverwirklichung, geistige Unabhängigkeit, Vision, Einzigartigkeit, Synergie, Inspiration, Virtualisierung, Zusammenhänge erkennen, Kompetenz, Funktionalität, Nützlichkeit, langfristige Strategien, Flexibilität, Raum für Vielfalt und individuelle Wahrheiten

## **Nachhaltigkeit - Graves8 - nicht gemessen**

Aufbauend auf der Selbstverwirklichung-Motivation wird das Lebensgefühl holistisch. Man fühlt sich eins mit einem größeren, sinnerfüllten Ganzen. Die zentralen Werte der Graves8-Ebene sind: Ganzheitliches und globales Zugehörigkeitsgefühl zum Planeten Erde, Nachhaltigkeit, Denken in Jahrhunderten, Ganzheitlichkeit, Biosphäre, Synthese, Integration, zum Wohle allen Lebens, Transzendenz, Biodiversität, Ökosystem, Nachwelt und zukünftige Generationen, globale Verbesserung, langfristige Konsequenzen, Weltfrieden, holistische Sicht, emotional/spirituelle Balance, Demut, global denken und lokal handeln



---

**Analyse von**

ecruting solutions consulting  
Dipl.-Psych. Ralph Köbler

Telefon: +43 - 1 - 944 80 34  
Email: ralph.koebler@potenzial.at  
Internet: www.potenzial.at

---

**Im Auftrag von**

ecruting solutions consulting  
Burggasse 100/7, A-1070 Wien

Telefon: +436767532781  
Email: ralph.koebler@potenzial.at  
Internet: www.potenzial.at

---