



P.A.T.

Personality Assessment Test

P.A.T. Ergebnis

Name:	Heribert Muster
Position:	CEO Welt AG
Auftraggeber:	Personal Consulting
Kontaktperson:	Franz Consulting
P.A.T. Nr.:	14353
Datum:	22. Mai 2017 Zeit zum Ausfüllen des PAT: 33 min

Wichtig: Bitte beachten Sie, daß dieser Bericht genauso vertraulich zu behandeln ist, wie alle anderen personenbezogenen Daten.

Frank Ullmann HR Development ist Mitglied der

P.A.T. group international

Norwegen - Schweden - Dänemark - Deutschland - Österreich - Schweiz - Spanien



Empfehlung

Name: Heribert Muster

P.A.T.Nr.: 14353

Empfehlung in bezug auf die aktuelle Position.

Herr Muster ist mit Hinweisen für die anstehende Aufgabe als Niederlassungsleiter und die spätere Übernahme der Position des CEO empfohlen.

Gebiete, bei denen der Kandidat das vorhandene Potential am besten nutzen kann.

Weiterentwicklung/Training

Führungsposition

Fachliche Laufbahn

Empfohlene Weiterentwicklung

Empfohlenes Training

Mehr Offenheit für die Meinung anderer (teilweise)

Rollenspiele/Video

Besser aktiv zuhören

Interne Beobachtung /on the job Training

Mehr Geduld aufbringen

Regelmäßiges Lösen von Spezialaufgaben

Selbstdisziplin (Detail- und Routineaufgaben) verbessern

Gruppendynamik

Mehr Realitätsbezug gegenüber Mitmenschen

Kommunikation (aktiv)

Präsentations-/Verkaufstraining

Führungstraining

Schnellübersicht

Stärken:

Selbstbewusstsein - Ego drive - Einfühlungsvermögen - aktive Kommunikationsbereitschaft - fachliche Problemlösungsorientierung - Energie - Ausdauer - Führungsambition - Umgang mit Routineaufgaben - kaufmännisches Interesse

Zu verbessern:

Emotionale Stabilität - Teamorientierung - Servicemotivation

Fragen, die im Interview zu klären sind (im persönlichen Gespräch angesprochen werden sollten).

Zur Zeit etwas gestresst? - Bei welchen speziellen Themen hat er seine festgefügten Ansichten?



Heribert Muster

Herr Muster ist mit seinem überdurchschnittlichen Ego drive und seinem selbstbewussten Auftreten eine durchsetzungsstarke und zielstrebige Person, die über eine hohe innere Motivation verfügt, andere Menschen zu überzeugen und für ihre Ideen zu gewinnen. Er kann um seine Meinung kämpfen und sie auch gegenüber Widerständen vertreten. Er zeigt ebenso Interesse, diese Stärke dort einzusetzen, wo es gilt, andere nicht nur (fachlich) zu überzeugen, sondern auch mal überreden zu müssen. So wird er als verantwortlicher Niederlassungsleiter und später als CEO seinen Bereich erfolgreich führen können.

Herr Muster kennt seine Stärken und Schwächen und kann mit Kritik gut umgehen, auch dann, wenn sie schroffer formuliert ist. Wenn er von anderen abgelehnt wird, beeinträchtigt ihn dies nicht nachhaltig. Er kann sowohl die Schwierigkeit einer Aufgabe, als auch die eigene Leistungsfähigkeit angemessen einschätzen. Beruflich kritische Situationen werden nicht als Bedrohung, sondern als Herausforderung angesehen.

Mit seinem Einfühlungsvermögen hat Herr Muster in alltäglichen Situationen mit vertrauten Personen keine Schwierigkeiten, die Gefühle und Reaktionen seiner Gesprächspartner situationsabhängig richtig einzuschätzen. Grenzen zeigen sich höchstens einmal in sehr anspruchsvollen Verhandlungen oder bei Konflikten; hier könnten ihm feinere Nuancen entgehen. In seinem regionalen Umfeld wird das eine untergeordnete Rolle spielen. Ein intensiveres, aktives Zuhören kann trotzdem helfen, mehr Feinheiten wahrzunehmen, um so das eigene Verhandlungsgeschick besser steuern zu können. Auf der anderen Seite hilft es ihm auch, sich besser durchzusetzen, weil er bei seinen einmal getroffenen Entscheidungen bleiben kann.

Herr Muster ist sehr an einer Führungsaufgabe interessiert. Es zählt zu seinen beruflichen Zielsetzungen, die Tätigkeiten anderer anzuleiten und zu koordinieren. Bei Bedarf ist er in der Lage, in den Handlungsspielraum anderer einzugreifen. Er verfügt über ein gutes Kosten-Nutzen-Bewusstsein und bezieht die kommerziellen Zielsetzungen des Unternehmens in sein Vorgehen mit ein. Er gewährt ihnen jedoch nicht ausschliesslich Priorität. Wenn technisch/fachliche Fragen eine Rolle spielen, werden sie ebenso bedacht.

Die Bereitschaft zu beraten und anderen zu helfen, ist der Position entsprechend gegeben. Menschen und deren Situationen schätzt er sehr realistisch ein und kann auch "harte" Entscheidungen gut durchsetzen. Dabei muss er aufpassen, dass er sie nicht zu deutlich oder undiplomatisch formuliert. In Verbindung mit seinem guten Selbstbewusstsein und seiner zu verbessernden Zuhörerbereitschaft, kann er anfänglich als zu selbstbezogen wahrgenommen werden.

Herr Muster verfügt mit seiner sehr ausgeprägten Problemlösungsorientierung und seinem Fachwissen über die Bereitschaft, sich mit anspruchsvollen Aufgaben auseinander zu setzen. Er möchte in seinem Beruf auch intellektuell gefordert werden und kreative, innovative Ideen einbringen können.



Stefan Muster

Herr Muster arbeitet gern mit Daten und Zahlen, wenn sie einen praktischen Bezug haben. Detail- und Routinearbeiten steht er mit gutem Interesse gegenüber, ebenso wird er auch delegierte Aufgaben im Blick behalten.

Herr Muster schätzt Tätigkeiten, die ihm ein autonomes, von anderen unabhängiges Handeln erlauben. Er ist nicht besonders auf die Unterstützung durch andere angewiesen; seine Bereitschaft zur Arbeit im Team ist, wie bei allen oberen Führungskräften, begrenzt. Wenn er in einem Arbeitskreis mitarbeitet, wird er als Führungskraft auch dort versuchen, eine führende Rolle zu spielen. Da, wo Teams gebraucht werden, wird er sich einbringen und Teams auch installieren und unterstützen.

Es bereitet Herrn Muster keine Schwierigkeiten, auf unbekannte Menschen zuzugehen und Beziehungsnetzwerke aufzubauen. Er ist gern unter Menschen und ergreift dazu auch die Initiative. Es gelingt ihm leicht, eine unbefangene Gesprächsatmosphäre herzustellen, so dass der Andere „sich öffnen“ kann. Auch hier gilt es aufzupassen, dass er sein Umfeld nicht nur als Publikum nutzt, um sich rhetorisch gut darzustellen.

Herr Muster steht seiner Arbeit verantwortungsbewusst gegenüber. Entscheidungen werden sowohl spontan, als auch ein wenig sicherheitsorientiert getroffen - ohne sehr zögerlich zu sein. Er braucht etwas Zeit, um die Informationen zu prüfen und die Situation zu analysieren. Tätigkeiten, die ein sehr rasches Handeln unter sehr unsicheren Rahmenbedingungen verlangen, werden von ihm weniger geschätzt. Wenn die Parameter aber klar sind, wird er sehr rasch handeln.

Herr Muster ist emotional stabil und belastbar. Er kommt im Allgemeinen schnell über Niederlagen und Misserfolge hinweg und blickt gelassen in die Zukunft. Er resigniert nicht von vornherein, wenn schwierige Situationen auf ihn zukommen. Selbst negative berufliche Ereignisse können so positiv verarbeitet werden. Im Moment ist die Stabilität etwas reduziert und es sollte hinterfragt werden, wie zufrieden er mit seiner persönlichen Situation ist.

Herr Muster arbeitet ausdauernd und mit viel Energie. Er kann langfristig angelegte Ziele konsequent verfolgen und beharrlich darauf hin arbeiten. Seine Energie wird derzeit durch etwas Stress reduziert, das ist aber nur eine Momentaufnahme. Er liebt es normalerweise, in kurzer Zeit viel zu leisten.



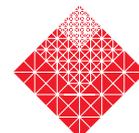
Zusammenfassung Führungseigenschaften

P.A.T. Nr.: 14353	Kommentar	Ausprägungsgrad für die Position									
		gering			gut			über Durchschnitt			
Empathie (Einfühlungsvermögen)	F 3										
Interesse zuzuhören	K, B										
Verhandlungsvermögen											
Fähigkeit zu motivieren/begeistern											
Fähigkeit zur Zusammenarbeit											
Personalauswählen, Interviews führen											
Serviceeinstellung											
Realitätssinn											
Flexibilität, Anpassungsfähigkeit											
Motivation und Ambition	M										
Egodrive (Drang nach Selbstbestätigung)	C										
Assertivität (positives Selbstvertrauen)	D 3										
Persönliche Effektivität (Egod. + Emp.)											
Entscheidungsfähigkeit											
Mentale Kraft (Widerstand ertragen)	B										
Risikobereitschaft											
Verantwortungsgefühl											
Planen, koordinieren											
Kontrollieren, Vorgänge verfolgen											
Delegationsvermögen											
Analytiker, sehen von Details											
Praktischer Problemlöser											
Visionen, Phantasievoll											
Selbstdisziplin											
Initiativ, Selbststarter											
Konstruktive Anregungen geben											

Kommentar

- A: Wird gut genutzt
- B: Kann besser genutzt werden/
Gutes Entwicklungspotential
- C: Viel/intensiv
- C2: zu wenig
- D: Angst, Fehler zu begehen
- D2: Muß immer der Beste sein
- D3: Selbstbezogen
- E: Ungeduld
- E2: Etwas vorsichtig
- F1: Engstirnig/Stur
- F2: Perfektionist/wenig flexibel
- F3: Vorgefaßte Meinungen/hartnäckig
- G: Hat Probleme/ist gestreßt/frustriert
- H: Zu entgegenkommend/Gefühls Mensch

- I: Kann sich distanzieren/reserviert
- J: Autoritär/kann andere überfahren/
- K: Wenig guter Zuhörer
- L: Intolerant gegenüber Routine- und
Detailaufgaben
- L2: Zu detailorientiert/vorsichtig
zu verantwortungsbewußt
- M: Stellt sich als starke Führungsperson dar
- N: Wenig energisch
- O: Selbstkontrolle - zu viel/zu wenig
- P: Spontan - zu viel/zu wenig
- Q: Vorausgesetzt, weitere
Beobachtung/Training
- R: Wir haben Zweifel
- S: Angst/Bedenken, sich zu präsentieren
- T: Aussage derzeit nicht möglich



Führungsfähigkeiten P.A.T. Nr.: 14353

Führen können ist das Vermögen, andere Menschen dazu anzuregen, ihr Bestes zu leisten, was sie möglicherweise von sich aus nicht so getan hätten.

Eine Führungskraft hat eine ganz besondere Wirkung auf andere, was Respekt, Bewunderung und Loyalität auslöst.

Das bedeutet positive Selbstsicherheit (Assertivität) und bewirkt, daß diese Führungskraft einen Teil ihrer Persönlichkeit oder ihres Willens auf andere projiziert. Es bedeutet nicht Aggression oder Zwang.

Bei Mangel an guter Empathie treibt eine Führungskraft andere wie ein Bulldozer vorwärts, schiebt und drängt ihnen Ideen auf. Die gute Führungskraft übt Einfluß auf andere aus durch ihr persönliches Beispiel, und zwar mit Überzeugung und empathischem "Feedback". Diese Führungskraft gewinnt andere für ihr Anliegen durch Beeinflussung ihrer Mitarbeiter und nicht durch Er-zwingung von Gehorsamkeit.

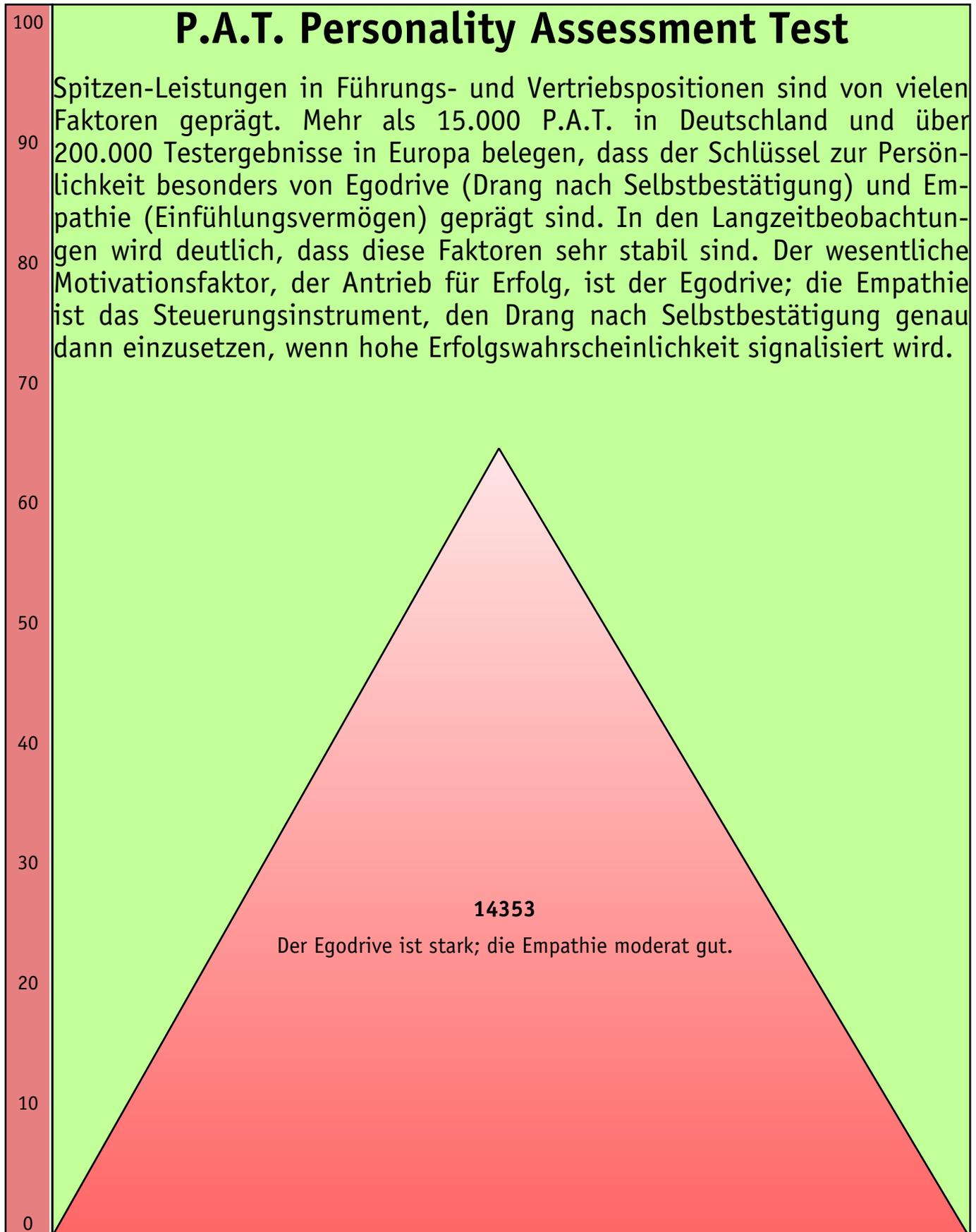
<p>X</p> <p>Ausgezeichnete Fähigkeiten zu führen und sich als Führungskraft zu entwickeln. Exponiert sich und zeigt Respekt für die Ideen anderer. Bewirkt, daß Mitarbeiter ihr Potential voll ausnutzen.</p> <p>Gute Kombination von Führungseigenschaften: Selbstsicher gegenüber seiner Umgebung. Das Verständnis für die Gefühle, Reaktionen und Ideen anderer ist gut.</p> <p>Führungseigenschaften; kann sich selbst Geltung verschaffen. Das Verständnis für die Gefühle, Reaktionen und Ideen anderer kann noch besser genutzt werden.</p> <p>Administrative Führungskraft für eine Stabsfunktion.</p> <p>Moderate Führungseigenschaften. Macht sich ausreichend bemerkbar und hat genügend Empathie/ Egodrive für eine führende Mittel-Management-Funktion. Ist sehr fachlich/technisch orientiert.</p> <p>Moderate Führungseigenschaften. Behauptet sich, aber Mangel an guter Empathie kann dazu führen, daß Dinge anderen aufgedrängt werden.</p> <p>Hat Probleme, sich persönlich Geltung zu verschaffen. Das Verständnis für andere ist zwar gut genug, aber die feste Hand fehlt. Unangenehme Entscheidungen oder sich einer Opposition gegenüber behaupten zu müssen, führen zu Frustration.</p> <p>Selbst wenn die betreffende Person eine zugeteilte Arbeit befriedigend ausführen kann und sich sympathisch verhält, sind die Führungseigenschaften begrenzt.</p>	<p>Kommentar</p> <p>F 3</p> <p>K</p>
---	--------------------------------------

Kommentar: **A:** Wird gut genutzt - **B:** Kann besser genutzt werden/gutes Entwicklungspotential - **C:** Intensiv - **C2:** zu wenig - **D:** Angst, Fehler zu begehen - **D2:** Muß immer der Beste sein - **D3:** Selbstbezogen - **E:** Ungeduld /sehr stark - **E2:** Etwas vorsichtig **F1:** Engstirnig/Stur - **F2:** wenig flexibel- **F3:** Vorgefaßte Meinungen/hartnäckig - **G:** Hat Probleme/ist gestreßt/frustriert - **H:** Zu entgegenkommend/Gefühlsmensch - **I:** Kann sich distanzieren/reserviert - **J:** Autoritär/kann andere überfahren/Diplomat - **K:** Wenig guter Zuhörer - **L:** Desinteresse an Routine-/Detailaufgaben - **L2:** Sehr detailorientiert - **M:** Stellt sich als starke Verkaufs-/Führungsperson dar - **N:** Ausdauer/wenig energisch - **O:** Selbstkontrolle - zu viel - **P:** Spontan - zu viel/zu wenig - **Q:** Vorausgesetzt, weitere Beobachtung /Training - **R:** Wir haben Zweifel - **S:** Geringe Motivation, sich zu präsentieren



P.A.T. Personality Assessment Test

Spitzen-Leistungen in Führungs- und Vertriebspositionen sind von vielen Faktoren geprägt. Mehr als 15.000 P.A.T. in Deutschland und über 200.000 Testergebnisse in Europa belegen, dass der Schlüssel zur Persönlichkeit besonders von Ego drive (Drang nach Selbstbestätigung) und Empathie (Einfühlungsvermögen) geprägt sind. In den Langzeitbeobachtungen wird deutlich, dass diese Faktoren sehr stabil sind. Der wesentliche Motivationsfaktor, der Antrieb für Erfolg, ist der Ego drive; die Empathie ist das Steuerungsinstrument, den Drang nach Selbstbestätigung genau dann einzusetzen, wenn hohe Erfolgswahrscheinlichkeit signalisiert wird.



Begriffsdefinitionen

Empathie - Einfühlungsvermögen

Empathie ist die Fähigkeit, die Reaktionen anderer Personen genau zu spüren. Dies hat nichts mit Sympathie zu tun. Dies würde dazu führen, daß man die eigenen Zielvorstellungen aus dem Auge verliert. Damit könnte man mit anderen nicht sinnvoll verhandeln. Der Mensch mit Einfühlungsvermögen kann durch die Rückmeldung der Gesprächspartner sein eigenes Verhalten angemessen auf die anderen Personen einstellen und dadurch sehr effektiv und erfolgreich verhandeln. Die Empathie eines Menschen wird stark eingeschränkt wenn er rigide und/oder dogmatisch ist.

Rigidität: Bezeichnung für das unflexible Festhalten an früheren Einstellungen und Lösungsstrategien, obwohl geänderte Aussenbedingungen (z.B. neue Aufgabe) anderes erfordern würde.

Dogmatismus: Sozialpsychologisch eine von Vorurteilen gekennzeichnete Einstellung, vereint mit starker Autoritätsgläubigkeit; unbedingter Glaube an die Wahrheit bestimmter Aussagen (Dogmen), der gleichzeitig deren kritische Überprüfung verhindert.

Egodrive - Selbstbestätigungsdrang

Egodrive ist das innere Bedürfnis, andere zu überzeugen, um dadurch persönliche Zufriedenheit zu erlangen. Ein Mensch mit Egodrive braucht solche "Überzeugungssiege" zur Verstärkung der eigenen Selbstachtung.

Eine "Niederlage" schwächt die Selbstachtung ab. Ist dann aber genügend Ego-Stärke vorhanden, so führt dies nicht zur Entmutigung, sondern regt eher noch zu größerer Leistung in der nächsten Verhandlungssituation an. Egodrive ist weder Ambition, Aggression, Energie oder Arbeitswilligkeit oder Fleiß. Es ist das Gefühl der Zufriedenheit als Ergebnis des Erfolges.

Assertivität - Starke positive Selbstsicherheit

Menschen mit gesunden, intakten ICH haben ein positives Bild von sich selbst. Das bedeutet, daß sie sich in ihren Grundzügen so akzeptieren, wie sie sind. Damit können sie frei arbeiten und ihr Potential teilweise oder gar vollständig nutzen. Personen, deren ICH nicht intakt ist oder denen die prinzipielle Anerkennung ihrer Persönlichkeit fehlt, haben ein schwaches oder negatives Selbstbild können ihr Potential in vielen beruflichen Situationen nicht nutzen. Ein Kriterium, an dem man feststellen könnte, ob ein Mensch Assertivität besitzt, ist die Fähigkeit, in kleineren oder größeren Gruppen eine dominierende Rolle zu spielen. Dieser Mensch exponiert sich gerne und weiß, daß er sich Gehör verschafft.

Ego-Stärke

Ego-Stärke ist die Fähigkeit, Niederlagen und Kritik gut zu verkraften. Es ist die innere Motivation zu noch stärkerem Einsatz bei nächster Gelegenheit.

Fähigkeit zur Delegation

Die Fähigkeit, effektiv zu delegieren, umfaßt die Beurteilung, ob die andere Person die gestellte Aufgabe erfüllen kann, die korrekte Einschätzung, ob dies für die Person von Vorteil ist und die Bereitschaft, es auf einen Versuch ankommen zu lassen, auch wenn man sich nicht so ganz sicher ist. Typen mit starker Persönlichkeit zeigen starke Widerstände gegen Delegation.

Führungsqualität

Die Fähigkeit, andere zu führen, bedeutet, daß man in der Lage ist andere dazu bringen, etwas bereitwillig zu tun, wozu diese Personen zwar fähig wären, aber was sie spontan wahrscheinlich nicht ausführen würden. Die Fähigkeit zu führen, bedeutet also die Umsetzung der vorhandenen positiven Reaktionen anderer Menschen entsprechend der eigenen Planung.

Fähigkeit zur Detailorganisation

Die Fähigkeit zur Detailorganisation erfordert eine persönliche Dynamik, die es erlaubt, Arbeit systematisch zu organisieren und mit sich wiederholenden Aktivitäten und Strukturen effektiv umzugehen.

