

# esc Potenzialanalyse

## MITARBEITER

Werte- & Persönlichkeitsanalyse für Max Mustermann

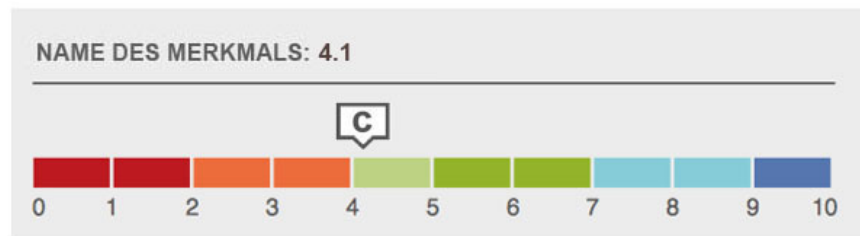
### Training Demo Account

Burggasse 100/7, 1070 Wien

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



# Erklärungen zur esc Potenzialanalyse



## Überblick über das Messkonzept

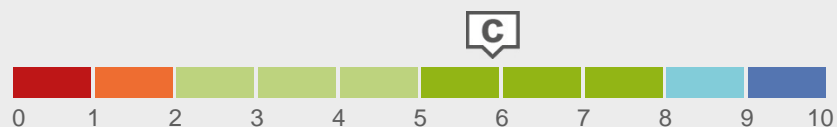
- Gemessen werden 16 psychologische Merkmale, im beruflichen Lebenskontext.
- Der 'C'-Wert zeigt das gemessene Ergebnis an. Im obigen Beispiel liegt der gemessene Wert bei 4.1
- Ein in der Detailauswertung vorkommender RW-Wert zeigt den Test-Rohwert an.

## Wissenschaftliche Hintergrundinformationen

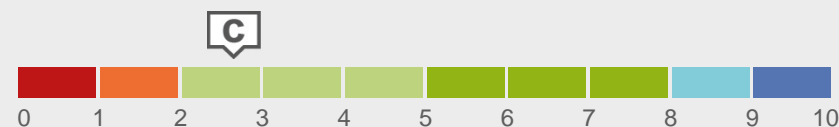
- C-Werte (genutzt von 0 bis 10) verwenden den Mittelwert 5 und die Standardabweichung 2
- Entsprechend besagt ein C-Wert von 7, dass dieses Ergebnis im Bezug auf die Normgruppe um eine Standardabweichung überdurchschnittlich ist
- Die C-Normierung basiert auf der Normgruppe Basis: Normierung vom 10.10.2024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

## Ergebnisübersicht: Operative Kompetenzen

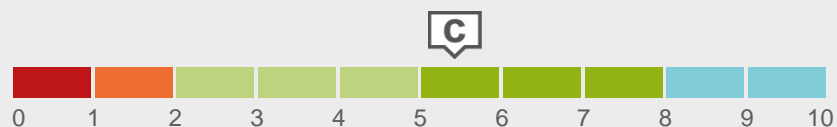
ENTSCHEIDUNGSFÄHIGKEIT: 5.9



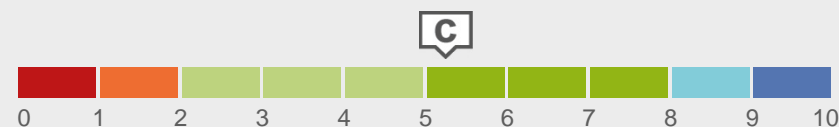
ÜBERBLICKORIENTIERUNG: 2.6



ZIELMOTIVATION: 5.4

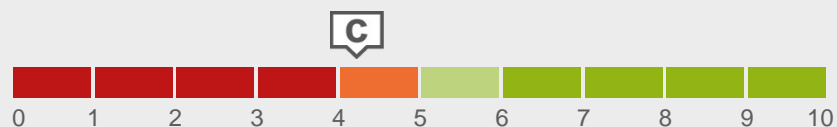


PROAKTIVITÄT: 5.2

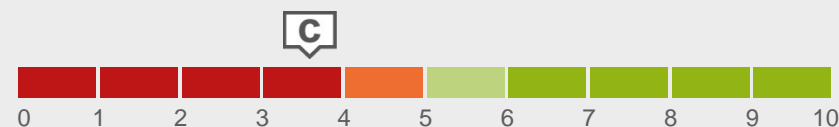


# Ergebnisübersicht: Operative Kompetenzen

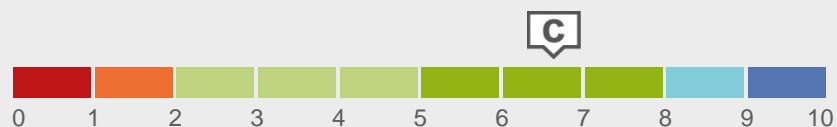
**BELASTBARKEIT: 4.2**



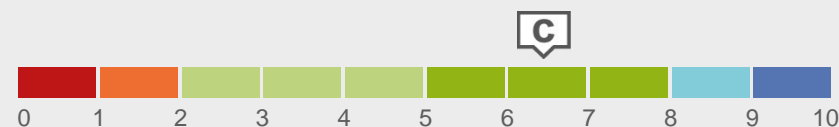
**MISSEFOLGSTOLERANZ: 3.5**



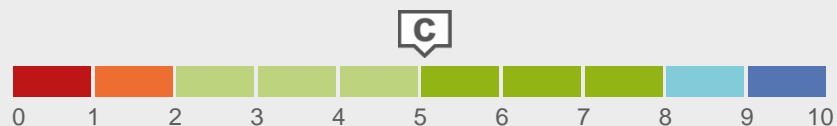
**AUFBAUFOKUS: 6.6**



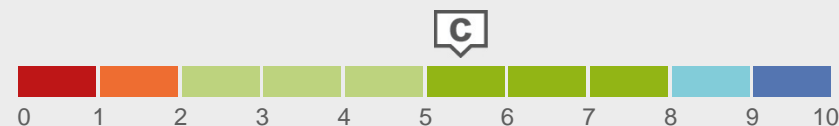
**PROZESSFOKUS: 6.4**



**PRAXISORIENTIERUNG: 5**



**VERÄNDERUNGSBLICK: 5.4**

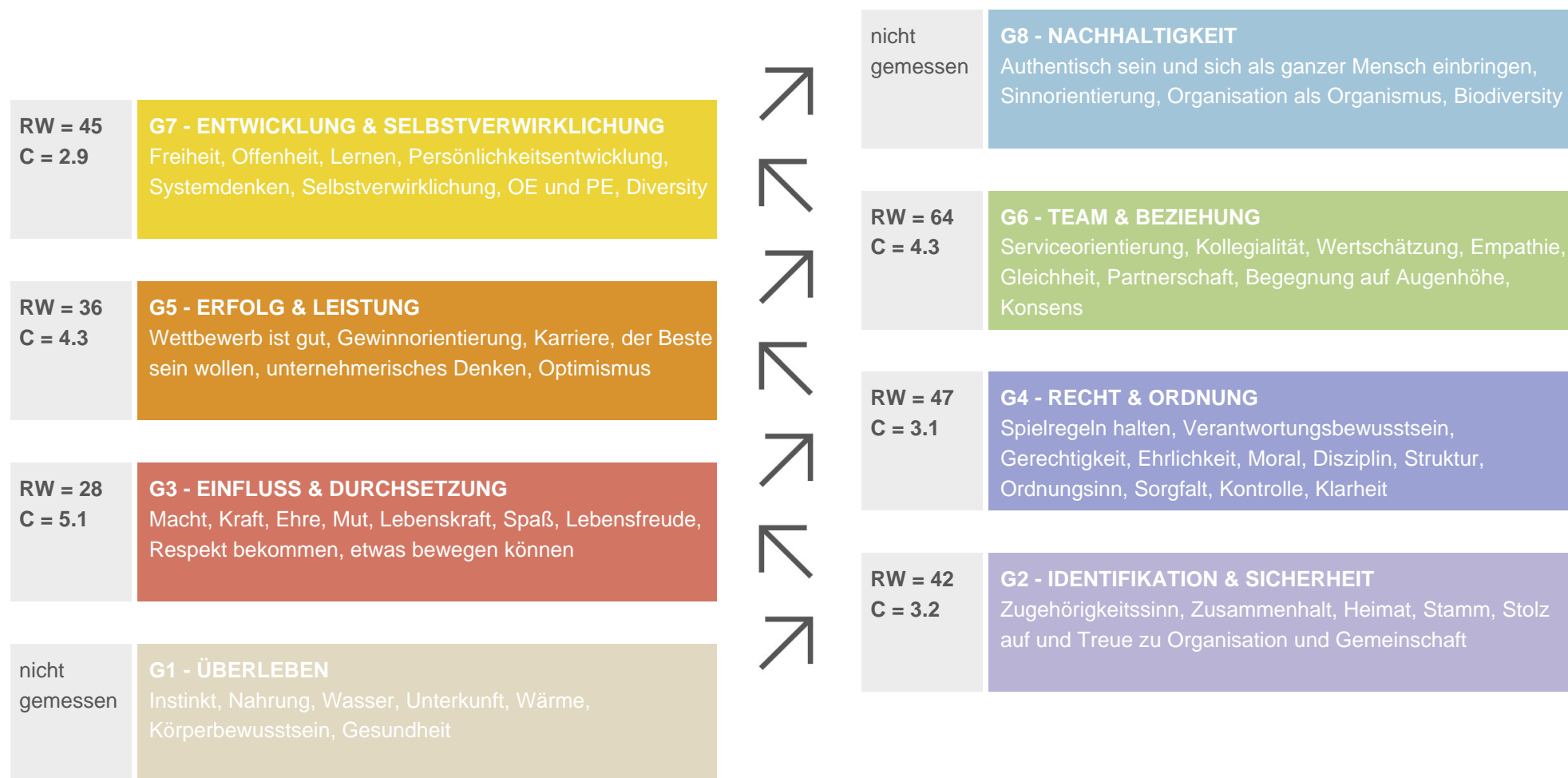


# GRAVESMODELL - Grundhaltungen und Wertesysteme

Die Wertesysteme basieren auf dem Gravesmodell nach Prof. Clare Graves.

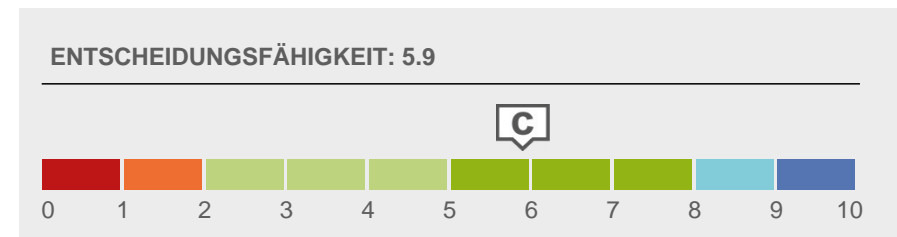
Um die Motivationskraft der Graveesebenen untereinander zu vergleichen, bitte die RW-Werte (Rohwerte) verwenden.

Der Wir/Ich-Quotient: 1.4 = Tendenzieller Wir-Typ, d.h. die Wir-Werte sind etwas stärker als die Ich-Werte.



## Operative Kompetenz: Entscheidungsfähigkeit

C-Wert: 5.9 / RW = 53

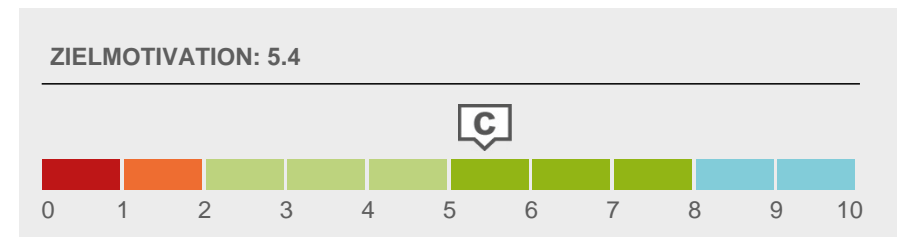


EXTERNAL Links & INTERNAL Rechts: Menschen mit hohen Werten in der Entscheidungsfähigkeit beurteilen die Qualität ihrer Arbeit nach eigenen Kriterien selbst. Sie benötigen kein oder wenig Lob und treffen schnell Entscheidungen. Sie sind standfest in ihrer eigenen Meinung und in der Umsetzung von getroffenen Entscheidungen. Sie haben die Fähigkeit bei sich zu bleiben und besitzen eine gute Abgrenzungsfähigkeit. Sie können effektiv eine Linie vorgeben und haben eine ausgeprägte Entschluss- und Urteilskraft.

In ihren Entscheidungen berücksichtigt Frau Mustermann gleichermassen ihre eigenen Kriterien und Maßstäbe, wie auch die Meinung und das Feedback von anderen. Sie kann relativ schnell Entscheidungen treffen. Dadurch vertritt sie eigene Standpunkte mit einer gewissen Klarheit und ist gleichzeitig offen für die Sichtweise und Meinungen von anderen (Kollegen, Führungskräften, Kunden, ...). Lob und positives Feedback stärken ihre Motivation. Optimal sind für sie Arbeitsanforderungen, wo sie selbstständig arbeiten und diese Stärken einsetzen kann.

## Operative Kompetenz: Zielmotivation

C-Wert: 5.4 / RW = 53

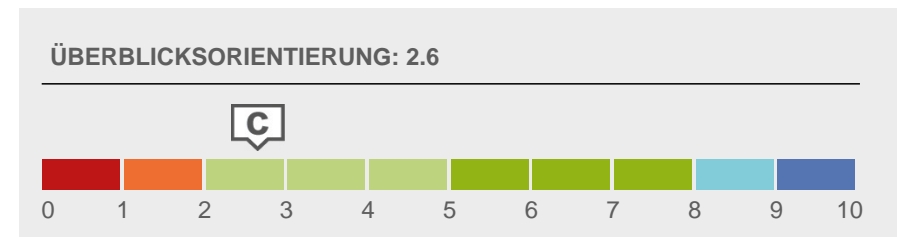


WEG-VON Links & HIN-ZU Rechts: Menschen mit hoher Zielmotivation sind motiviert etwas zu bekommen oder zu erreichen. Sie können gut mit Prioritäten und Ergebnisverantwortung umgehen, der Blick ist immer auch in die Zukunft gerichtet. Sie haben Stärken in der Planung und sind auch in der Umsetzung auf 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.

Frau Mustermann hat eine ausgewogene Kombination von Problemlösungsorientierung und Zielorientierung. Dies gibt ihr Qualitätsbewusstsein und gleichzeitig auch die Fähigkeit mit Ergebnisverantwortung zu arbeiten. Durch ihr Qualitätsbewusstsein kann sie Fehler vermeiden bzw. auch die Fehler anderer finden. Optimal sind Arbeitsanforderungen, wo sie ihr Qualitätsbewusstsein, ihre Problemlösungsfähigkeit und ihre Zielorientierung gewinnbringend einsetzen kann.

## Operative Kompetenz: Überblicksorientierung

C-Wert: 2.6 / RW = 35



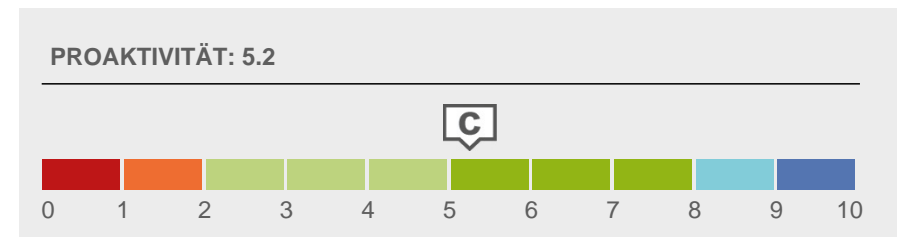
DETAIL Links & GLOBAL Rechts: Arbeitet eine Person lieber im Überblick oder mit spezifischen Details? Menschen mit hohen Werten in der Überblicksorientierung lieben das Globale und die konzeptuelle Arbeit. Sie entwickeln und präsentieren oft nicht in linearer Reihenfolge, sondern gehen deduktiv vor: Vom Überblick ausgehend beleuchten sie die wichtigsten Aspekte zuerst. Details werden tendenziell auch ausgelassen.

Frau Mustermann ist eher eine Detail-Denkerin mit einem guten Blick für das Ganze. Sie erarbeitet sich Aufgaben schrittweise und kann durch ihr Überblicksverständnis auch größere Aufgabenpakete effektiv bewältigen. Optimal sind Arbeitsanforderungen, wo sie über Detailarbeit Ordnung und Systematik erschafft. Die bevorzugte Arbeitsweise ist Bottom-Up, d.h. sie erarbeitet sich durch intensive Beschäftigung mit allen Details einen Überblick.



## Operative Kompetenz: Proaktivität

C-Wert: 5.2 / RW = 33

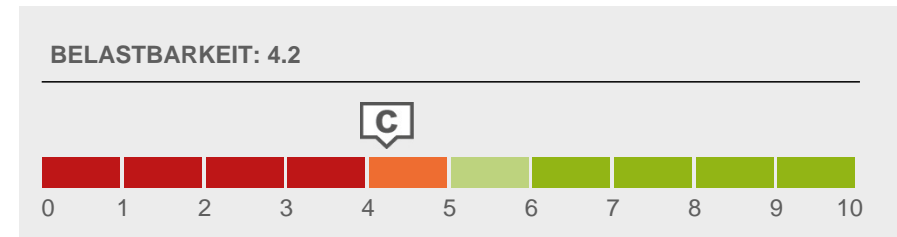


REFLEKTIV Links & PROAKTIV Rechts: Menschen mit hohen Proaktivitätswerten handeln mit wenig oder ohne Überlegung spontan. Bei sehr starker Ausprägung bereuen sie öfters ihr impulsives Verhalten, frei nach dem Motto: Wie kann ich wissen, was ich denke, bevor ich höre, was ich sage? Sie ergreifen in Beziehungen die Initiative. Sie wirken meist kraftvoll mit dynamischer Körpersprache und sprechen in kurzen Sätzen mit klarer, eindeutiger Satzstruktur. Sie erleben sich als Ursache, d.h. sie haben weniger Erwartungen, sondern erschaffen sich das Erwünschte. Das Telefon wird als direktes Medium gegenüber Email und Schriftverkehr bevorzugt. Proaktive Menschen sind Macherpersönlichkeiten, die unternehmerisch antreiben. Bei niedrigen Proaktivitätswerten wird eher reagiert als agiert. Dafür besteht dann die analytische Fähigkeit zu beobachten, zu analysieren und zu planen.

Frau Mustermann hat eine Denker-Persönlichkeit. Sie beobachtet die meisten Situationen und überdenkt die Lage, bevor sie handelt. In manchen Situationen hat sie auch die Fähigkeit spontan zu handeln. Sie wartet in Beziehungen und Gruppen eher auf die Initiative der Anderen, bevor sie sich selbst einbringt. Optimal sind Arbeitsanforderungen, wo sie auf Situationen reagiert und sie ihre analytischen Fähigkeiten und Beobachtungsgabe einsetzt.

## Operative Kompetenz: Belastbarkeit

C-Wert: 4.2 / RW = 63

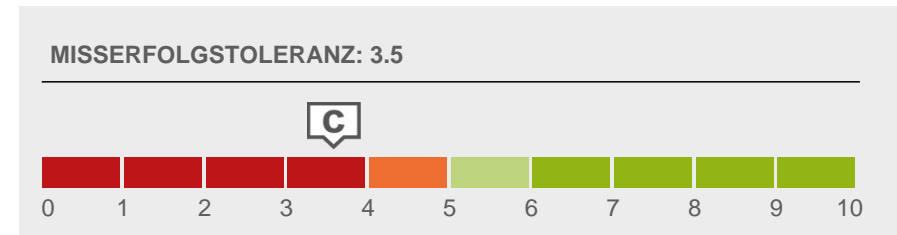


UNIPOLARE SKALA: Eine ausgeprägte Belastbarkeit zeigt sich in einer guten emotionalen Steuerung, Gelassenheit und Handlungsflexibilität. Menschen mit einer stabilen Belastbarkeit sind gleichbleibend produktiv. Eine reduzierte Belastbarkeit zeigen oft Menschen, die z.B. durch Stimmungsschwankungen zeitweise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

Frau Mustermann hat eine emotionale Steuerung. Sie kann ihre Emotionen und Stimmungen wahrnehmen und in der Regel bei Bedarf auch steuern. Dies unterstützt sie in der Stressbewältigung und hilft ihr ihre Produktivität auch in schwierigen Zeiten zu festigen.

## Operative Kompetenz: Misserfolgstoleranz

C-Wert: 3.5 / RW = 55

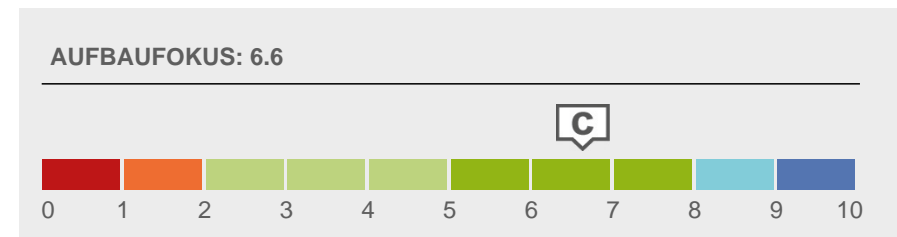


UNIPOLARE SKALA: Eine stark ausgeprägte Misserfolgstoleranz bedeutet, dass Misserfolge und Kritik mit Hilfe von Lernprozessen emotional effektiv verarbeitet werden. Nach einiger Zeit erinnert man sich nur noch an das Lehrgeld, welches man zahlen musste, die Erinnerung ist aber emotional neutral bis positiv 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.

Frau Mustermann kann Rückschläge und Kritik in der Regel verarbeiten und in den meisten Fällen im Sinne von Lernprozessen nutzen. Diese Nehmerqualitäten geben ihr ein gutes Potenzial, um Hindernisse erfolgreich zu überwinden und ihre Ziele zu erreichen.

## Operative Kompetenz: Aufbaufokus

C-Wert: 6.6 / RW = 61

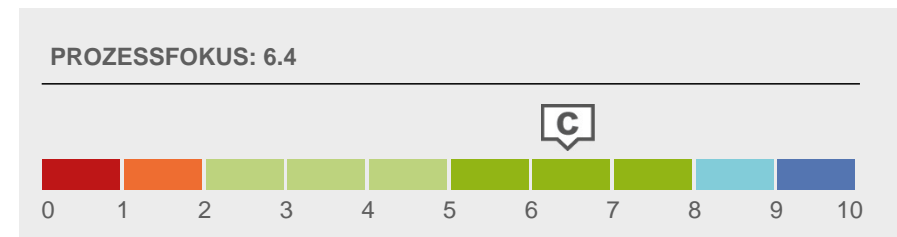


PROZEDURAL Links & OPTIONAL Rechts: Menschen mit hohen Werten im Aufbaufokus lieben es neue Systeme und Vorgehensmodelle zu entwickeln und immer weiter zu verbessern. Ihr Grundmuster besteht darin immer wieder neue Wege zu gehen. Wahlmöglichkeiten und Innovationen sind für sie wichtig und motivierend. Die Warum-machen-wir-das-Frage ist für sie wichtiger als die Wie-geht-das-Frage. Im Extremfall bevorzugen sie neue, riskante Methoden auch dann, wenn bewährte Erfolgsrezepte einen sicheren Gewinn versprechen würden. Ein starker Aufbaufokus ist ein Hauptbestandteil der so genannten Beraterpersönlichkeit, egal ob die Beratungstätigkeit intern oder extern durchgeführt wird. Führungskräfte mit hohen Werten im Aufbaufokus sind motiviert neues Geschäft, neue Strukturen aufzubauen und zu expandieren.

Frau Mustermann ist besonders dann motiviert, wenn sie die Möglichkeit hat, etwas auf neue Weise zu tun. Optionen und Wahlmöglichkeiten sind für sie wichtig. Sie ist eher eine Beraterin oder Aufbauerin, d.h. sie ist stärker motiviert neue Prozesse und Bereiche aufzubauen. Gleichzeitig hat sie auch die Fähigkeit das Tagesgeschäft abzuwickeln bzw. sich an wiederholende Arbeitsabläufe zu halten. Optimal sind Anforderungen in der Arbeit, wo sie kreative Aufbauarbeit leisten und gleichzeitig Verantwortung für die tägliche Arbeit übernehmen kann.

## Operative Kompetenz: Prozessfokus

C-Wert: 6.4 / RW = 71

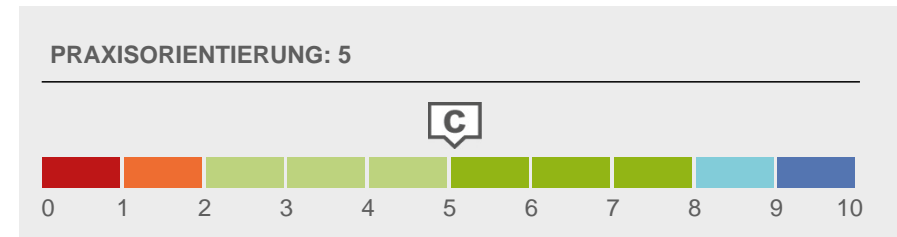


PERSONENORIENTIERUNG Links & SACHORIENTIERUNG Rechts: Menschen mit einem stark ausgeprägten Prozessfokus organisieren sich die Arbeit so, dass der Sachaspekt mental im Vordergrund ist und Menschen und deren Gefühle und Themen im Hintergrund sind. Das Denken ist prozessorientiert. Ein reduzierter Prozessfokus zeigt an, dass in der Arbeitsorganisation Menschen und Gefühle wichtiger sind als der Sachaspekt. Bei einer übersteigerten Ausprägung des Prozessfokus werden Menschen als Objekte wahrgenommen, d.h. sind dann sachlicher Bestandteil von Aktivitäten und Prozessen.

Ihre Arbeit organisiert sich Frau Mustermann so, dass hauptsächlich der Sachaspekt im Vordergrund steht, aber auch ein Bezug zu Menschen und Gefühlen vorhanden ist. Sie kann die Prozesse mit fachlich neutralem Blick gestalten und sachliche Kriterien in den Vordergrund rücken.

## Operative Kompetenz: Praxisorientierung

C-Wert: 5 / RW = 62

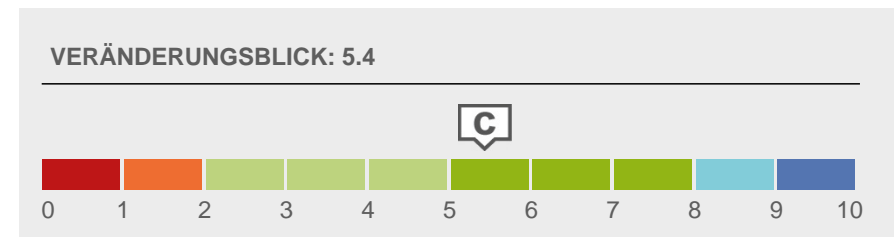


THEORIE/ABSTRAKT Links & PRAXISORIENTIERUNG/KONKRET Rechts: Eine hohe Praxisorientierung bedeutet in der täglichen Arbeit eine bodenständige Ausrichtung auf Fakten und konkrete Tatsachen. Bei einer niedrigen Ausprägung ist die Ausrichtung tendenziell abgehoben, theoretisch, konzeptionell, phantasievoll,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

Die Praxisorientierung von Frau Mustermann ist gut ausgeprägt und nützt den Kunden. Das Denken und Handeln ist eher konkret und faktengeleitet, gleichzeitig besteht die Fähigkeit mit abstrakten Strategien und Konzepten zu arbeiten. Insgesamt ist eine gute Orientierung am operativen Tagesgeschäft gegeben.

## Operative Kompetenz: Veränderungsblick

C-Wert: 5.4 / RW = 43

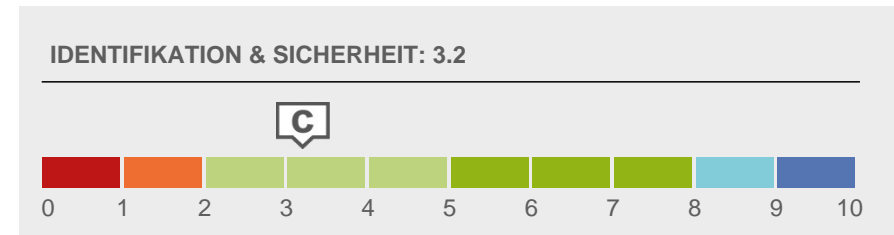


MATCHING Links & MISMATCHING Rechts: Bei dem Veränderungsblick ist die Wahrnehmung auf Unterschiede ausgerichtet, so dass Unstimmigkeiten bzw. die wichtigen Unterschiede leicht erkannt werden. Dieser kritische Blick hilft Abweichungen und relevante Ansatzpunkte für Veränderungen leicht zu erkennen. Ein 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.

In Beziehung zu Kollegen hat Frau Mustermann eher einen Blick für das Gemeinsame, wobei sie auch auf die Unterschiede achtet. Ihre Aufmerksamkeit ist hauptsächlich auf das gerichtet, was stimmig ist, d.h. wo ihre Kriterien/Werte erfüllt werden. Gleichzeitig prüft sie auch was nicht stimmig ist. Optimal sind Arbeitsanforderungen, bei welchen sie ihre Fähigkeit, sich auf Andere einzustellen, gewinnbringend einbringen kann und auch kritische Aufmerksamkeit nötig ist.

## Grundhaltung und Wertesystem: Identifikation & Sicherheit

C-Wert: 3.2 / RW = 42



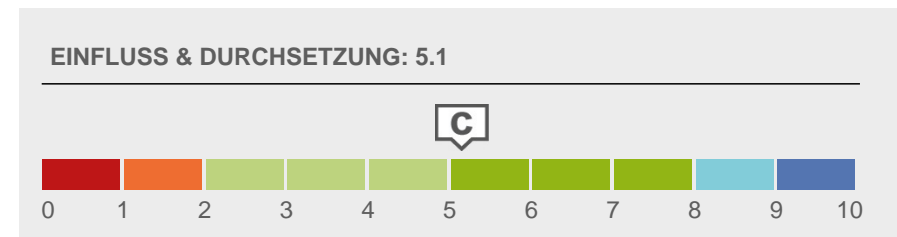
GRAVES2-EBENE: Eine gute Ausprägung in der Grundhaltung Identifikation & Sicherheit erzeugt eine grundlegende Zugehörigkeit. Bei zu schwacher Ausprägung ist die Bindung reduziert. Bei hoher Ausprägung ist die Organisationsidentifikation stark, man ist stolz auf die Zugehörigkeit zur Organisation und 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.

Folgende Werte liegen für Frau Mustermann im mittleren Bereich: Sicherheit, Zugehörigkeit, sich zu Hause fühlen, Identifikation mit der Organisation. Die Arbeitsplatzsicherheit ist Frau Mustermann zwar prinzipiell wichtig, gehört aber nicht zu ihren zentralen Motivatoren.



## Grundhaltung und Wertesystem: Einfluss & Durchsetzung

C-Wert: 5.1 / RW = 28

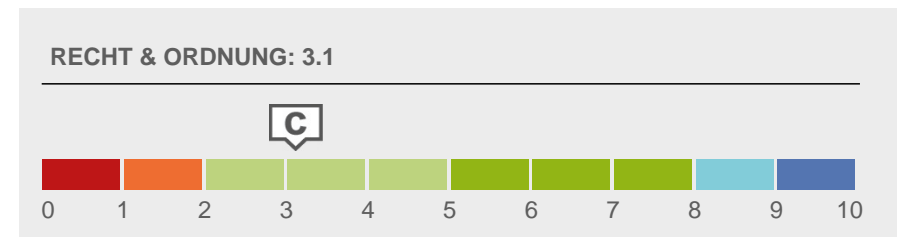


GRAVES3-EBENE: In der Grundhaltung Einfluss & Durchsetzung zeigt sich die unmittelbare Durchsetzungskraft. Bei zu schwacher Ausprägung werden notwendige Konflikte gemieden. Das Graves3-Wertesystem umfasst Werte wie: Stärke, Ehre, Mut, Macht, Respekt bekommen, cool sein, unnachgiebig sein, Durchsetzungsvermögen, Umsetzungskraft, Aktionsorientierung. Hier zeigt sich die unmittelbare Durchsetzungskraft, d.h. wie sich der Verkäufer bei den Kunden und am Markt durchsetzen kann. Eine hohe Graves3-Stärke ist besonders wichtig in Verkaufstätigkeiten, wo im Markt besonders rustikale Bedingungen herrschen, wie z.B. in der Baubranche.

Folgende Werte sind für Frau Mustermann weniger relevant: Stärke, Macht, Führungsanspruch und Durchsetzungsvermögen. Andere Werte sind für Frau Mustermann wichtiger, so dass sie manchmal nicht optimal die nötige Energie für die Durchsetzung und Umsetzung ihrer Ziele mobilisiert. Situationen, in denen andere sich an die Mächtigen halten oder mit purer Macht die Vorherrschaft erkämpfen, sind nicht ihre Stärke. Es wäre hilfreich, die Durchsetzungskraft zu stärken, um sich generell besser zu behaupten, v.a. in Situationen, wo es um Machtfragen geht oder wo ein autoritäres Vorgehen zielführend wäre. Das trifft besonders zu, falls auch ihr Wertesystem "Recht & Ordnung" nicht so stark ausgeprägt ist.

## Grundhaltung und Wertesystem: Recht & Ordnung

C-Wert: 3.1 / RW = 47

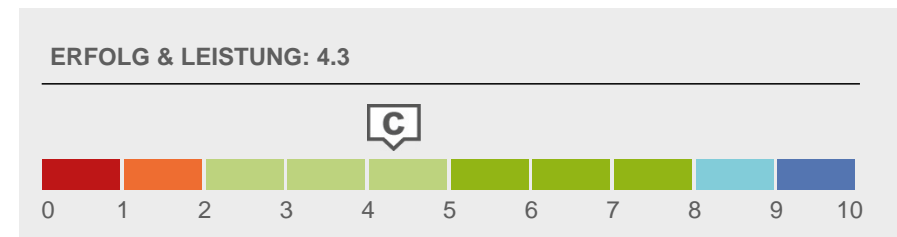


GRAVES4-EBENE: Bei dem Wertesystem Recht & Ordnung geht es um Themen wie Dienstleistungsorientierung und Zuverlässigkeit. Eine starke Ausprägung erzeugt ein solides Verantwortungsbewusstsein, gibt ein Grundverständnis für Regeln und Vorschriften. Sind die Graves4-Anteile konstruktiv in eine reife Persönlichkeit integriert, hat die Person Stabilität und Verantwortungsbewusstsein. Sie ist pflichtbewusst, setzt sich für Recht, Ordnung und das Allgemeinwohl ein, ist gut organisiert und systematisch in ihrem Vorgehen.

Die meisten der folgenden Werte sind für Frau Mustermann relevant: Recht, Ordnung, Struktur, Loyalität, Handschlag-Qualität, Ehrlichkeit, Wahrheit, Gerechtigkeit, Genauigkeit, Gründlichkeit, Prinzipientreue, Moral, Höflichkeit, Disziplin, Zuverlässigkeit, Stabilität und Klarheit. Frau Mustermann verfügt grundsätzlich über die Fähigkeit ihren Verantwortungsbereich zu organisieren und kann dabei mit Organisationsregeln und Prozessdefinitionen gut umgehen. In folgenden Bereichen wird Stärke im Wertesystem "Recht & Ordnung" besonders stark benötigt: Verwaltung, Organisation, Rechnungswesen, Produktion, Buchhaltung, Controlling und Qualitätssicherung. Frau Mustermann hat die Fähigkeit, sich in die Hierarchie einer größeren Organisation einzugliedern und Verantwortung wahrzunehmen. Sie ist ausreichend gut organisiert und systematisch in ihrem Vorgehen. Bei ausgeprägter Stärke im Wertesystem "Erfolg & Leistung" sind für Frau Mustermann Ziel- und Ergebnisoptionen wichtiger als Prozessdefinitionen.

## Grundhaltung und Wertesystem: Erfolg & Leistung

C-Wert: 4.3 / RW = 36

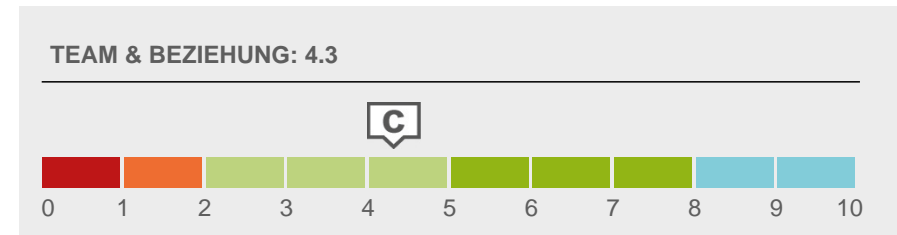


GRAVES5-EBENE: Eine hohe Ausprägung im Wertesystem Erfolg & Leistung bedeutet unternehmerisches Denken, Karriere- und Zielorientierung. Die grundsätzliche Einstellung zum Wettbewerb ist positiv: "Wettbewerb belebt das Geschäft. Da kann ich zeigen, dass ich besser bin!". Der mit diesem Wertesystem verbundene Führungsstil ist die kooperative Führung bzw. das Führen mit Zielen. Der Einzelne sieht die Welt voller Möglichkeiten und Chancen. Menschen mit einem stark ausgeprägten Graves5-Wertesystem möchten sich mit anderen messen und zeigen, dass sie mehr als andere können. Sie möchten gesellschaftlich weiterkommen, sind karriereorientiert und streben Erfolg und Wohlstand an.

Folgende Werte sind für Frau Mustermann mehr oder weniger relevant: Wohlstand, unternehmerisches Denken, Einsatz, Herausforderung, Karriere, Gewinn, Ziel- und Ergebnisorientierung, Produktivität, Wertschöpfung, Wachstum, Expansion, finanzielle Freiheit, Pragmatismus, Fortschritt und Wissenschaft. Die Ambitionen und die Karriereorientierung von Frau Mustermann sind etwas weniger ausgeprägt. Doch akzeptiert sie Wettbewerb auf dem Weg zum Erfolg. Gleichzeitig sind für sie andere Werte noch wichtiger, so dass angemessene Erfolgsprovisionen nur in Kombination mit anderen Faktoren leistungssteigernd wirken. Generell könnte Frau Mustermann ihren Fokus etwas stärker auf die Ziel-, Ergebnis- und Gewinnorientierung legen, wenn sie sich für einen nächsten Karriereschritt entscheidet.

## Grundhaltung und Wertesystem: Team & Beziehung

C-Wert: 4.3 / RW = 64

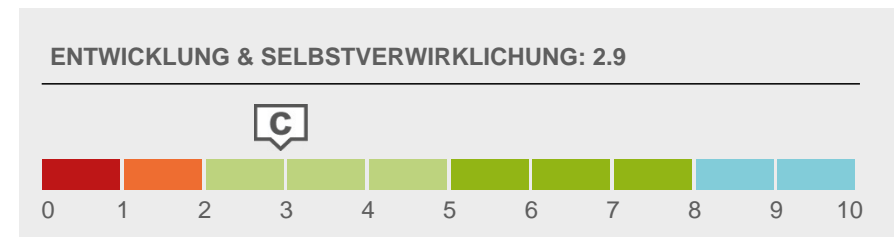


GRAVES6-EBENE: Eine hohe Ausprägung im Wertesystem Team & Beziehung stellt den Menschen in den Mittelpunkt und fördert die soziale Intelligenz, Echtheit und Wertschätzung. Ist dieses Wertesystem stark, dann möchten Mitarbeiter auf Augenhöhe geführt werden, bzw. führen andere auf Augenhöhe über die Beziehung. Ist die Graves6-Werteebene konstruktiv in eine Persönlichkeit integriert, dann ist die Person gefühlvoll, beziehungsorientiert und hat eine hohe soziale Intelligenz. Sie kann gut in Gruppen und in Kundensituationen agieren. In Organisationen ist die Graves6-Werteebene die Team- und KundenInnenorientierung. Der zugehörige Führungsstil ist die partizipative Führung bzw. der Mentor-Stil.

Folgende Werte sind für Frau Mustermann motivierend: Teamgeist, Beziehungen, Wertschätzung, Gruppen-Wir-Gefühl, Kollegialität, Harmonie, Zusammenarbeit, Menschlichkeit, Gleichheit, Kooperation, soziale Verantwortung, Verständnis für andere, Konsens, Gemeinschaft, Networking. Da die Beziehungsorientierung gut ausgeprägt ist und Handlungen harmoniebetont sind, werden bei Entscheidungen viele Rücksprachen gehalten und möglichst die Zustimmung der Beteiligten eingeholt.

## Grundhaltung und Wertesystem: Entwicklung & Selbstverwirklichung

C-Wert: 2.9 / RW = 45



GRAVES7-EBENE: 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. Persönlichkeitsentfaltung und Selbstverwirklichung sind für Menschen, die eine starke Graves7-Ebene haben sehr wichtig. Die Integration der Graves7-Ebene macht aus einer Organisation eine lernende Organisation, da Lernen, Wissen erweitern und Weiterentwicklung zentrale Graves7-Werte sind. Der zur Graves7-Ebene zugehörige Führungsstil ist die situative Führung bzw. die Begleitung der Selbstorganisationskraft der kollektiven Teamintelligenz.

Folgende Werte sind für Frau Mustermann relevant: Freiheit, Lernen, Wissen erweitern, Neugier, Talententfaltung, Individualität, Systemdenken, Zusammenhänge erkennen, Kompetenz, Funktionalität, Nützlichkeit, langfristige Strategien und Flexibilität. Frau Mustermann hat eine gewisse Entwicklungsorientierung. Persönlichkeitsentwicklung ist ihr prinzipiell wichtig, sie möchte sich weiterbilden und dazu lernen. Frau Mustermann ist eher in operativen Themenstellungen involviert und arbeitet weniger strategisch, abstrakt und konzeptionell.

---

**Analyse von**

e recruiting solutions consulting  
Dipl.-Psych. Ralph Köbler

Telefon: +43 - 1 - 944 80 34  
Email: [ralph.koebler@potenzial.at](mailto:ralph.koebler@potenzial.at)  
Internet: [www.potenzial.at](http://www.potenzial.at)

---

**Im Auftrag von**

Training Demo Account  
Burggasse 100/7, 1070 Wien

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

---