



CAPTain | agility

Bernd Mustermann

Version: CAPTain Führung

Stand 01/2017

Einleitung

Was leistet CAPTain agility?

CAPTain agility gibt Antwort auf die Frage: Inwieweit passt das Verhalten einer Person zu den Werten und Prinzipien agilen Handelns? Dazu erfasst und beschreibt CAPTain das für die Person typische Verhalten am Arbeitsplatz und gleicht es mit den Anforderungen an agiles Handeln ab. In einer Zusammenfassung am Ende des Auswertungsberichts sind die Stärken und die Entwicklungsfelder aufgelistet.

CAPTain agility liefert ein genaues Bild von den üblichen, intuitiv gezeigten Verhaltensweisen der Person. Dazu werden 33 verschiedene, erfolgsrelevante Verhaltensaspekte untersucht. Die Aussagen zu den Stärken und Entwicklungsfeldern sind sehr präzise.

Durch die spezielle Fragesystematik und den ausgefeilten Auswertungsalgorithmus bleiben die CAPTain-Ergebnisse unbeeinflusst von möglichen Wünschen, sich besonders positiv darzustellen, oder von Selbsteinschätzungen, die sich eher auf den privaten Bereich beziehen.

Sollte die Person ihr Verhalten nachhaltig ändern, z. B. infolge einer Personalentwicklungsmaßnahme oder durch Anpassung an veränderte Jobanforderungen, so kann diese Veränderung durch eine zweite Durchführung von CAPTain erfasst werden.

Wer hat einen Nutzen von CAPTain agility?

Da der Ergebnisbericht von **CAPTain agility** in seinen Aussagen klar und verständlich ist, kann jeder Interessierte unmittelbar davon profitieren:

- Mitarbeitende bei einer ehrlichen Selbstreflexion
- Führungskraft und Mitarbeitende für ein sehr fundiertes Mitarbeitergespräch
- Führungskraft, Mitarbeitende und Personalentwickler für die bedarfsgerechte Planung von PE-Maßnahmen
- Führungskraft und Personalbetreuer bei der anforderungsgerechten Personalauswahl

Für Fragen, die bei der Nutzung von CAPTain agility aufkommen, steht entweder ein interner, in CAPTain geschulter Mitarbeiter zu Verfügung oder aber ein externer, zertifizierter CAPTain-Berater.

Persönliche Ergebnisse

Herausforderungen meistern

Flexibilität

Flexibilität bedeutet, sich nicht durch starre Strukturen und Systematiken einzuengen, sondern aufgeschlossen für neue Anregungen zu sein und flexibel, aber dennoch geordnet auf aktuelle Anforderungen zu reagieren. In diesem Sinne unterstützt Flexibilität den agilen Wert „Individuen und Interaktion sind wichtiger als Tools und Prozesse“.

Herr Mustermann arbeitet sehr systematisch und strukturiert. Er macht sich einen Plan, den er ordentlich abarbeitet.

Sein Bedürfnis nach neuen Impulsen ist sehr hoch. Er sucht das Neue. Für Routinearbeit fehlen ihm Geduld und Interesse.

0 - 10 = CAPTain

agility
Profilkoeffizient: 77,27

Positiv													
Flexibilität		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Flexibilität	sehr systematisch			2									flexibel, anlassbezogen
Offenheit für Neues	bleibt beim Alten								7				braucht Abwechslung

Umgang mit Komplexität

Bei komplexen Sachverhalten muss man sich auf die Unvorhersehbarkeit und die Unsteuerbarkeit der Ereignisse einstellen. Um mit Komplexität dennoch erfolgreich umgehen zu können, sollte man eine ganzheitliche und eher überblickshafte Betrachtungsweise wählen und sich mehr auf die wesentlichen Strukturen als auf die einzelnen Details konzentrieren. Dies verlangt auch, sich mit dem Sachverhalt gedanklich näher auseinanderzusetzen.

Er weiß, dass gewisse Details wichtig sein können. Er ist aber nicht daran interessiert, sich mit allen Einzelheiten abzugeben. Bei seiner Tätigkeit berücksichtigt Herr Mustermann auch bereichsübergreifende Zusammenhänge.

Aufgaben, die er aufgrund seiner Erfahrung ohne großes Nachdenken erledigen kann, sind seine Stärke.

0 - 10 = CAPTain

agility
Profilkoeffizient: 77,27

Positiv													
Umgang mit Komplexität		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Überblicksorientierung	Details im Mittelpunkt								7				an Details nicht interessiert
Ganzheitlichkeit	Kleinteiligkeit								7				große Zusammenhänge
Überlegtheit	pragmatisch						5						theoretisch, planerisch

Entscheidungskraft

Agiles Vorgehen ist immer auch zielorientiert. Es versucht zudem nicht in erster Linie, Fehler zu vermeiden, sondern vielmehr Möglichkeiten zu nutzen. Gerade komplexe Aufgabenstellungen sind dabei ohne klare Entscheidungen, die auch das Risiko eines Fehlers in Kauf nehmen, nicht gut zu lösen.

Herr Mustermann ist besonders motiviert, wenn er Ziele hat und sie verfolgen kann. Entscheidungen trifft er zügig und ohne Zögern.

0 - 10 = CAPTain

agility
Profilkoeffizient: 77,27

Positiv			
---------	--	--	--

Entscheidungskraft	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Zielorientierung prozessorientiert								7			
Risikobereitschaft trifft nur schwer Entscheidungen								7			

Innovationen hervorbringen

Kreativität

Agilität lebt davon, dass interdisziplinäre Teams Bestehendes in Frage stellen, bekannte Wege verlassen und neue Ideen entwickeln. Die Bereitschaft des Einzelnen, dazu einen aktiven Beitrag zu leisten, wird mit dieser Kompetenz erfasst.

Herr Mustermann hat Potenzial für kreatives Denken. Er entwickelt eigene Gedanken und Ideen, wie man etwas besser machen kann.

0 - 10 = CAPTain

agility

Profilkoeffizient: 77,27

Positiv														
Kreativität														
Eigene Ideen	wenig kreative Neigungen	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	sehr kreative Neigungen	

Veränderungskompetenz

Um Veränderungen zu initiieren, braucht es die Fähigkeit, Ideen und Themen zu präsentieren und andere dafür zu gewinnen. Mit Ehrgeiz und Durchsetzungsvermögen sollte das Neue dann weiter vorangebracht werden.

Herr Mustermann ist engagiert und kontaktorientiert genug, um anderen etwas zu präsentieren, besonders, wenn er selbst davon überzeugt ist. Für die Einführung von Neuerungen setzt er sich ein, auch schon einmal gegen Widerstände.

0 - 10 = CAPTain

agility

Profilkoeffizient: 77,27

Positiv													
Veränderungskompetenz													
Überzeugen und Gewinnen	geringes Potenzial	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	ausgeprägtes Potenzial
Veränderungskraft	wenig Veränderungskraft								7				engagiert sich sehr für Veränderung

Im Team arbeiten

Positive Fehlerkultur

Agilität versteht Fehler als Chance zum Lernen. Fehler werden sogar bewusst in Kauf genommen, um lieber früher als später zu lernen. Eine solche Haltung verlangt eine positive Fehlerkultur. Dazu gehört es, auf der Basis einer ehrlichen und konstruktiven Selbstreflexion eigene Fehler zu erkennen und offenzulegen. Für einen positiven Umgang mit Fehlern anderer sind Diplomatie und Empathie hilfreich. Nicht zu einer positiven Fehlerkultur passt es, anderen wenig zuzutrauen und unbedingt verhindern zu wollen, dass sie etwas falsch machen. Wer andere kleinteilig steuert und kontrolliert, signalisiert jedoch genau dies.

Herr Mustermann zeigt Selbstvertrauen. Er ist sich seiner selbst und seiner Fähigkeiten sicher und lässt Zweifel an seiner Kompetenz möglichst gar nicht erst aufkommen.

Normalerweise ist er offen und unkompliziert in den eigenen Gefühlsäußerungen, stellt sich aber immer auf die Situation ein und weiß Privates von der Arbeit zu trennen. Gleichzeitig liegt es ihm auch an zwischenmenschlicher Rücksichtnahme und Konsens. Auch in schwierigen Situationen soll es ein gutes Miteinander geben. Er zeigt Empathie.

Herr Mustermann fühlt sich dann auch für die konkrete Arbeitsweise der anderen verantwortlich und will mit häufigen Anweisungen und Ratschlägen deren Arbeit anleiten und steuern.

0 - 10 = CAPTain

agility

Profilkoeffizient: 77,27

Positiv		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Positive Fehlerkultur													
Selbstreflexion	stellt sich infrage								7				von sich sehr überzeugt
Diplomatie	sehr direkt				4								sehr beherrscht
Empathie	wenig Rücksichtnahme						5						hohes Konsensbedürfnis
Steuern und Kontrollieren	wenig Einflussnahme									8			sehr viel Einflussnahme

Hierarchieorientierung

Um sich in ein agiles Team gut einordnen zu können, sollte man für sich nicht gleichzeitig eine hervorgehobene Führungsrolle beanspruchen, z. B. indem man alleine und über die Köpfe der anderen hinweg bestimmen. Ein kooperatives und partizipatives Verständnis agiler Zusammenarbeit zeigt sich darüber hinaus darin, dass man als Mitarbeiter auch Führungskräften auf Augenhöhe begegnet.

Herr Mustermann fühlt sich verantwortlich für das Team und dessen Arbeit. Bei Fragen, die die Teamziele betreffen, gibt er meist die Richtung vor und bestimmt, was die anderen tun sollen. Er zeigt Führungsstärke.

Von möglichen Vorlieben und unausgesprochenen Erwartungen seiner Führungskraft lässt er sich nicht beeinflussen.

0 - 10 = CAPTain

agility

Profilkoeffizient: 77,27

Positiv		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Hierarchieorientierung													
Führungsrolle	agiert als Kollege/-in							6					nimmt eine Führungsrolle ein
Hierarchieausübung	führt nicht								7				direktiv, bestimmend
Standing gegenüber Autoritäten	an Autoritäten orientiert										9		eigenverantwortlich, unabhängig

Kontakt und Kommunikation

Einer agilen Teamarbeit sehr zuträglich ist es, wenn man häufig und direkt miteinander kommuniziert, sich persönlich einbringt, gerne Teil einer Gemeinschaft und sich auch kompromissfähig zeigt.

Ein gelegentlicher Austausch mit anderen reicht Herrn Mustermann. Er arbeitet oft lieber ungestört für sich allein. Gleichzeitig ist die Art seiner Kontaktgestaltung eher professionell aufgabenbezogen.

Herr Mustermann hat Anschluss an die Gruppe, behält aber seine Unabhängigkeit. In Gruppensituationen will er im Mittelpunkt der Aufmerksamkeit stehen. Er ist kommunikativ sehr präsent und hat immer etwas zu sagen.

Seine persönlichen Vorstellungen stellt Herr Mustermann schon einmal zurück, wenn sich dadurch Spannungen vermeiden lassen.

0 - 10 = CAPTain

agility

Profilkoeffizient: 77,27

Positiv		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Kontakt und Kommunikation													
Offenheit für Kontakt	arbeitet am besten allein							6					hat viel Kontakt
Persönlicher Draht	nüchtern, sachorientiert			2									persönlich
Wir-Gefühl	braucht die Gemeinschaft nicht				4								sucht die Gemeinschaft
Wortführung i. d. Gruppe	braucht keine Aufmerksamkeit								7				will im Zentrum stehen
Kompromissbereitschaft	will sich immer behaupten							6					vertritt eigene Position nicht

Arbeit teilen

Alles möglichst vollständig alleine zu machen, entspricht nicht dem agilen Prinzip des „Collective Ownership“. Vielmehr sollen Arbeit und Wissen im Team geteilt werden. Dann gehören Arbeitsergebnisse auch dem gesamten Team, das dann gemeinsam die Verantwortung übernimmt. Die persönliche Tendenz, Aufgabenstellungen gemeinsam, arbeitsteilig und abgestimmt zu bearbeiten, wird an dieser Stelle beschrieben.

Seine Tätigkeit besteht darin, Aufgaben und Kompetenzen zu delegieren und den Überblick zu bewahren. Gleichzeitig will er die Dinge auch zu Ende bringen, kann aber auch Aufgaben anderen überlassen und weniger Wichtiges hintenanstellen.

Die gegenseitige fachliche Unterstützung im Team ist Herrn Mustermann wichtig. Deshalb engagiert er sich für Kooperation und Zusammenarbeit.

0 - 10 = CAPTain

agility

Profilkoeffizient: 77,27

Positiv												
Arbeit teilen	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Delegation macht viel selbst									8			gibt viel ab
Dinge persönlich zu Ende bringen führt wenig persönlich zu Ende					4							beendet die Aufgaben immer persönlich
Kooperation steht für sich						5						fügt sich ein

Leistungen erbringen

Engagement

Das Leistungspotenzial des Teams hängt neben den fachlichen und methodischen Fähigkeiten stark von der Einsatzfreude, dem persönlichen Ehrgeiz, dem Mut zu außergewöhnlichen Taten und der gezeigten Ausdauer aller Teammitglieder ab. Diese Leistungsfaktoren werden hier erfasst.

Herr Mustermann erkennt an, dass Arbeitseinsatz gefordert wird, und ist bereit, diesen auch zu leisten. Dabei hat er sehr ehrgeizige Ziele, will am besten sein und andere überflügeln. Herr Mustermann will in einem überschaubaren Zeitraum Ergebnisse erzielen. Aufgaben, bei denen kein Ende abzusehen ist, vermeidet er; wenn der Aufwand zu hoch wird, schließt er sie bald ab. Persönliche Ermutigung und Unterstützung benötigt er nicht.

0 - 10 = CAPTain

agility

Profilkoeffizient: 77,27

Positiv													
Engagement		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Art der Einsatzfreude	nützlichkeitsorientiert						5						sehr einsatzfreudig
Ehrgeiz	nicht wettbewerbsorientiert										9		sehr wettbewerbsorientiert
Ausdauer	kurzfristig handelnd, ungeduldig							6					langfristig handelnd, ausdauernd
Persönlicher Mut	benötigt viel Unterstützung									8			benötigt keine Unterstützung

Initiative

Um Projekte vorantreiben zu können, braucht es bei den Beteiligten Eigeninitiative und Tatkraft. Das Warten auf detaillierte Vorgaben oder das Abwarten auf das, was die anderen machen werden, ist nicht produktiv genug.

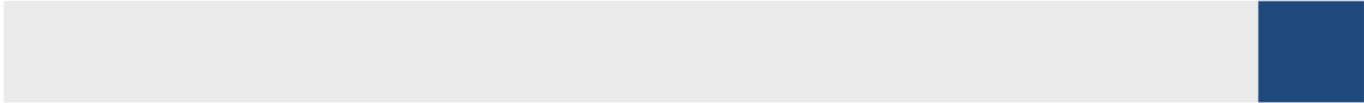
Herr Mustermann weiß selbst, was richtig ist, ergreift selbstständig die Initiative und legt eigenständig die Richtung fest. Gleichzeitig legt er sehr viel Wert auf sauberes und sorgfältiges Arbeiten. Den schnellen Erfolg strebt Herr Mustermann nicht an.

0 - 10 = CAPTain

agility

Profilkoeffizient: 77,27

Positiv													
Initiative		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Eigeninitiative	handelt nach Vorgaben										9		will keine Vorgaben
Erfolgsorientierung	sehr gründlich und besonnen			2									will schnellen Erfolg



Aktivität

Vor allem komplexe Aufgabenstellungen verlangen ein eher umsichtiges und schrittweises Vorgehen ohne Hektik.

Herr Mustermann gehört zu den Menschen, die bei ihrer Arbeit eher ruhig vorgehen. Er will nicht gehetzt werden und zieht es vor, sich für jeden Arbeitsschritt die notwendige Zeit zu nehmen. Er erledigt nicht gerne sehr viele Dinge gleichzeitig und geht eher schrittweise vor.

0 - 10 = CAPTain

agility

Profilkoeffizient: 77,27


Positiv			
---------	--	--	--

Aktivität	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Arbeitstempo umsichtig, nimmt sich Zeit		1										arbeitet sehr schnell
Aktivitätsniveau schrittweise				3								rastlos

Zusammenfassung

Die Stärken von Herrn Mustermann für agiles Handeln liegen heute

- in seiner überblicksorientierten Arbeitsweise
- in seiner Berücksichtigung der bereichsübergreifenden Zusammenhänge und seiner Prioritätensetzung
- darin, dass er auch Risiken eingeht
- darin, dass er eigene Ideen entwickelt, wie man etwas besser machen kann
- darin, dass er seine Themen zu präsentieren, wenn er davon überzeugt ist
- in dem Schwung und Ehrgeiz, Neuerungen voranzutreiben
- in seiner Offenheit und Authentizität, die auf die Situation abgestimmt ist
- in seiner Aufmerksamkeit für die Belange anderer
- darin, dass er mit die Verantwortung für die Arbeitsergebnisse übernimmt
- darin, dass er unabhängig von Autoritäten ist
- darin, dass er Anschluss an die Gemeinschaft schätzt, aber seine Unabhängigkeit behält
- in seiner Bereitschaft, seinen Standpunkt auch einmal zurückzustellen
- darin, nicht alles persönlich zu Ende führen zu müssen
- darin, dass er seine Arbeit mit anderen abstimmt
- in dem Engagement für die Arbeit, ohne dass er Privates zu sehr hintanstellt
- darin, dass er am Ball bleibt, allerdings eine Sache auch abschließt, wenn ein Ergebnis nicht absehbar ist
- in dem Mut, auch außergewöhnliche Aufgaben anzupacken, ohne auf die Unterstützung anderer angewiesen zu sein
- in dem schrittweisen Vorgehen



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

- Herr Mustermann bleibt sehr bei seiner Systematik und ist dadurch unflexibel.
- Herr Mustermann nimmt sehr starken Einfluss auf das Tun der anderen.
- Herr Mustermann hält sehr Distanz zu anderen.
- Das Konkurrenzverhalten von Herrn Mustermann ist sehr stark ausgeprägt.
- Herr Mustermann engagiert sich wenig für den baldigen Erfolg des Projektes.
- Herr Mustermann geht langsam und bedächtig vor.

Gesamtübersicht

Herausforderungen meistern

0 - 10 = CAPTain

agility

Profilkoeffizient: 77,27

Positiv												
Flexibilität		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Flexibilität	sehr systematisch			2								
Offenheit für Neues	bleibt beim Alten								7			
flexibel, anlassbezogen												
braucht Abwechslung												
Umgang mit Komplexität		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Überblicksorientierung	Details im Mittelpunkt								7			
Ganzheitlichkeit	Kleinteiligkeit								7			
Überlegtheit	pragmatisch					5						
an Details nicht interessiert												
große Zusammenhänge												
theoretisch, planerisch												
Entscheidungskraft		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Zielorientierung	prozessorientiert								7			
Risikobereitschaft	trifft nur schwer Entscheidungen								7			
zielorientiert												
entscheidet schnell												

Innovationen hervorbringen

0 - 10 = CAPTain

agility

Profilkoeffizient: 77,27

Positiv												
Kreativität		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Eigene Ideen	wenig kreative Neigungen								7			
sehr kreative Neigungen												
Veränderungskompetenz		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Überzeugen und Gewinnen	geringes Potenzial						5					
Veränderungskraft	wenig Veränderungskraft								7			
ausgeprägtes Potenzial												
engagiert sich sehr für Veränderung												

Im Team arbeiten

0 - 10 = CAPTain

agility

Profilkoeffizient: 77,27

Positiv													
Positive Fehlerkultur													
Selbstreflexion	stellt sich infrage							7					von sich sehr überzeugt
Diplomatie	sehr direkt				4								sehr beherrscht
Empathie	wenig Rücksichtnahme					5							hohes Konsensbedürfnis
Steuern und Kontrollieren	wenig Einflussnahme									8			sehr viel Einflussnahme
Hierarchieorientierung													
Führungsrolle	agiert als Kollege/-in						6						nimmt eine Führungsrolle ein
Hierarchieausübung	führt nicht							7					direktiv, bestimmend
Standing gegenüber Autoritäten	an Autoritäten orientiert									9			eigenverantwortlich, unabhängig
Kontakt und Kommunikation													
Offenheit für Kontakt	arbeitet am besten allein						6						hat viel Kontakt
Persönlicher Draht	nüchtern, sachorientiert		2										persönlich
Wir-Gefühl	braucht die Gemeinschaft nicht				4								sucht die Gemeinschaft
Wortführung i. d. Gruppe	braucht keine Aufmerksamkeit							7					will im Zentrum stehen
Kompromissbereitschaft	will sich immer behaupten						6						vertritt eigene Position nicht
Arbeit teilen													
Delegation	macht viel selbst								8				gibt viel ab
Dinge persönlich zu Ende bringen	führt wenig persönlich zu Ende				4								beendet die Aufgaben immer persönlich
Kooperation	steht für sich					5							fügt sich ein

Leistungen erbringen

0 - 10 = CAPTain

agility

Profilkoeffizient: 77,27

Positiv													
Engagement													
Art der Einsatzfreude	nützlichkeitsorientiert					5							sehr einsatzfreudig
Ehrgeiz	nicht wettbewerbsorientiert									9			sehr wettbewerbsorientiert
Ausdauer	kurzfristig handelnd, ungeduldig						6						langfristig handelnd, ausdauernd
Persönlicher Mut	benötigt viel Unterstützung								8				benötigt keine Unterstützung
Initiative													
Eigeninitiative	handelt nach Vorgaben									9			will keine Vorgaben
Erfolgsorientierung	sehr gründlich und besonnen		2										will schnellen Erfolg
Aktivität													
Arbeitstempo	umsichtig, nimmt sich Zeit	1											arbeitet sehr schnell
Aktivitätsniveau	schrittweise			3									rastlos